



Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination

Distr. générale
17 juin 2013
Français
Original : anglais

Première session ordinaire de 2013

Madrid

5-6 avril 2013

Résumé des conclusions

I. Introduction

1. La première session ordinaire de 2013 du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), présidée par le Secrétaire général et organisée sous les auspices de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), a eu lieu à l'hôtel Meliá Castilla de Madrid, le 5 avril 2013 au matin.

2. Après la clôture de la session, le Conseil a tenu l'après-midi du même jour une séance privée au siège de l'OMT, au cours de laquelle il a examiné les questions politiques, économiques et sociales, ainsi que les questions relatives aux droits de l'homme, intéressant les organismes des Nations Unies.

3. Les chefs de secrétariat se sont ensuite retrouvés à l'hôtel Meliá Castilla le 6 avril. Le matin, ils ont procédé à un échange de vues sur le processus d'élaboration du programme de développement pour l'après-2015, et l'après-midi, ils se sont réunis pour leur premier examen de l'état d'avancement des objectifs du Millénaire pour le développement au niveau des pays.

4. L'ordre du jour de la première session ordinaire était le suivant :

1. Rapports des comités de haut niveau :
 - a) Comité de haut niveau sur la gestion;
 - b) Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD);
 - c) Comité de haut niveau sur les programmes :
 - i) Exposé sur l'action menée par l'ONU pour lutter contre les drogues illicites et la criminalité organisée;
 - ii) Exposé sur ONU-Eau.
2. Questions intéressant l'ensemble des organismes des Nations Unies : migrations internationales et développement.
3. Questions diverses.



II. Rapports des comités de haut niveau

A. Comité de haut niveau sur la gestion

5. Le Président du Comité de haut niveau sur la gestion, Francis Gurry, a rappelé que le Comité avait tenu sa vingt-cinquième session les 7 et 8 mars 2013 au siège du Fonds international de développement agricole (FIDA), à Rome, et remercié le FIDA d'en avoir été l'hôte. Il a expliqué que le Comité avait procédé à un examen approfondi de son plan stratégique pour 2013-2016, qu'il avait adopté et présentait au CCS pour approbation.

6. L'élaboration du nouveau plan stratégique avait commencé lors d'une réunion de réflexion organisée les 14 et 15 janvier 2013 à l'École des cadres du système des Nations Unies, à Turin (Italie). L'orateur a remercié le Secrétaire général d'y avoir fait participer sa directrice de cabinet, qui avait fait part au Comité de la conception qu'avait le Secrétaire général de la réforme de la gestion du système des Nations Unies. Lors de l'élaboration de son plan, le Comité s'était employé en priorité à adopter une approche plus stratégique et visionnaire de ses activités, en appliquant des méthodes de travail révisées, et à offrir un appui de fond au Secrétaire général. L'intervenant a mis en lumière le contexte dans lequel le système des Nations Unies devait opérer; il lui fallait notamment répondre plus rapidement aux demandes provenant de l'extérieur et tenir compte de la multiplication des organismes d'aide, d'un éventuel manque de souplesse pour ce qui est de la gestion de services dont la demande en augmentation, et du coût du personnel de l'Organisation – son plus grand atout – qui représentait, en moyenne, 70 % de l'ensemble des dépenses.

7. Grâce à son plan stratégique, le Comité entendait relever ces défis en s'appuyant sur le savoir-faire et les compétences professionnelles dont il disposait pour formuler et présenter des propositions ambitieuses et pragmatiques.

8. Le plan stratégique visait à renforcer l'engagement pris par les États Membres, et réaffirmé dans la résolution 67/226 de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, de rendre sa vocation à un système des Nations Unies plus cohérent, plus efficace, plus responsable et plus crédible, considérant qu'il était dans l'intérêt de tous de poursuivre cet objectif commun, en réaménageant les fonctions d'administration et de gestion de façon à ce que les mandats puissent être exécutés de façon plus souple.

9. L'intervenant a donné un aperçu général de certaines des grandes priorités du plan stratégique, soulignant que les organismes des Nations Unies seraient dès le début guidés par la nécessité de préserver et de promouvoir la sécurité de leur personnel, tout en demeurant prêts à répondre à des besoins en matière de services qui ne cessaient de croître, même si les conditions dans lesquelles ces services étaient fournis se détérioraient.

10. Fondamentalement, il s'agissait de déterminer comment attirer, retenir et mettre en valeur les compétences dont les organismes des Nations Unies avaient besoin pour exécuter l'ensemble des activités de programme qu'ils menaient dans les très nombreux sites où ils opéraient. C'est pourquoi le Comité dialoguait avec la Commission de la fonction publique internationale (CFPI), dans le cadre de son examen des conditions d'emploi du personnel des Nations Unies, afin d'élaborer un ensemble de prestations compétitif et simplifié, qui permettrait aux organismes d'attirer et de retenir les éléments les plus qualifiés tout en réduisant les coûts de transaction. L'examen permettrait également de répondre à certaines questions clés

tendant à déterminer quelle fonction publique internationale serait la mieux qualifiée pour travailler dans le nouvel environnement.

11. Les nouvelles technologies permettaient de reformuler, d'une manière inédite, les modèles opérationnels des organismes des Nations Unies. Le Comité encourageait l'utilisation des technologies de l'information et des communications pour favoriser le changement, améliorer la gestion des connaissances et renforcer la collaboration au sein du système ou avec d'autres partenaires.

12. Lors de son examen de modèles de fonctionnement novateurs, le Comité s'efforcera d'accomplir des progrès mesurables afin d'améliorer la viabilité environnementale des opérations des Nations Unies et d'élargir la portée de son programme de travail, déjà efficace, sur les opérations conjointes ou menées en collaboration dans le cadre d'initiatives pilotes ayant donné de bons résultats. Plus précisément, il s'emploiera à mettre au point rapidement des options permettant de regrouper ou de mettre en commun les services d'appui.

13. L'initiative « Unis dans l'action » de deuxième génération devrait mettre l'accent sur la gestion et le suivi des résultats, assurer une plus grande transparence et permettre d'améliorer les produits. Les travaux du Comité dans ce domaine feraient fond sur les efforts et les ressources considérables déjà mis en œuvre pour aider les équipes de pays des Nations Unies à œuvrer de concert. Ces activités pourraient être menées, comme elles l'ont été jusqu'à présent, en étroite collaboration avec le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD) et viseraient spécifiquement la mise en œuvre de procédures opérationnelles permanentes.

14. Dans son plan stratégique, le Comité s'était également employé en priorité à coordonner les activités menées dans les domaines de la préparation et de la réaction aux crises, de la continuité des opérations et de la cybersécurité. Par ailleurs, le Comité cherchait à nouer avec les États Membres une relation plus solide et fondée sur la confiance s'agissant des aspects quantitatifs et qualitatifs des dispositifs mis en place au sein des organismes pour rationaliser la fonction de contrôle, mieux cerner les principaux risques et assurer une meilleure affectation des ressources internes.

15. Enfin, en collaboration avec le Comité de haut niveau sur les programmes et le GNUD, et pour compléter leurs travaux, le Comité s'était employé à renforcer les compétences et la capacité d'exploiter la technologie et d'adopter des méthodes de communication plus directes, ciblées et convaincantes, notamment en investissant dans des outils de visualisation des données permettant de tirer parti des précieuses ressources numériques de l'Organisation, afin de mieux promouvoir l'action des organismes des Nations Unies.

16. Le Comité avait entendu un exposé d'un éminent spécialiste des mégadonnées, dont l'objectif était d'étudier le potentiel d'innovation qu'offraient ces données. Le Comité avait décidé d'étudier la question plus avant et proposé une action commune, dans le cadre de son plan stratégique, dans les domaines des politiques en faveur du libre accès aux données, de l'inventaire et du mappage de données et de l'élaboration de taxonomies.

Intervention consacrée au Réseau Technologies de l'information et des communications

17. Le Président du Réseau Technologies de l'information et des communications du Comité et Secrétaire général de l'Union internationale des télécommunications, Hamadou Touré, a noté que, si ses observations étaient le fruit des débats du Comité, elles avaient autant de poids au niveau des programmes qu'au niveau des

échanges de vues sur les activités administratives : il s'agissait là de questions transversales, que le système des Nations Unies devait traiter en tant que telles.

18. Pour commencer, il a formulé des observations sur l'invitation, faite par l'Assemblée générale dans sa résolution 67/226 sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, à lancer une étude – qu'il avait accepté de diriger au nom du Comité – visant à déterminer si l'interopérabilité des progiciels de gestion intégrés du système était réalisable. Si l'étude relevait manifestement du domaine technique, elle aurait, en fait, un impact considérable au niveau de la gestion en ce qu'elle permettrait d'examiner la manière dont le système des Nations Unies pourrait réduire ses dépenses administratives et accroître l'efficacité et la transparence de ses programmes.

19. L'étude porterait sur la manière dont les organismes des Nations Unies mettaient en correspondance, dans leurs systèmes de gestion des opérations, leur façon de travailler et les procédures qu'ils suivaient avec tous leurs règlements financiers et règlements du personnel. Par conséquent, pour donner effectivement suite à la demande formulée par l'Assemblée dans sa résolution, les organismes devraient probablement revoir leur manière de fonctionner, tant à titre individuel que collectif. Ces réformes ne devraient se faire qu'à l'initiative des chefs de secrétariat et, dans certains cas, devraient être examinées par les États Membres représentés dans les organes directeurs respectifs.

20. L'orateur a expliqué qu'il était en passe de constituer un comité directeur de haut niveau composé de représentants d'organismes, d'États Membres et du secteur privé, qui serait chargé de diriger l'action menée. Des consultations avec les États Membres étaient en cours et avaient déjà permis de déterminer les éléments clefs de l'étude ainsi que les États Membres qui pourraient être les plus intéressés par ces travaux et les plus susceptibles d'y participer. Des entités du secteur privé qui utilisaient simultanément plusieurs progiciels de gestion intégrés avaient également été recensées. S'il était vrai que le financement d'une activité de cette ampleur – qui ne portait que sur la réalisation de l'étude, et non sur une mise en œuvre ultérieure – présenterait en soi des difficultés, l'orateur ne doutait pas que les membres du CCS s'emploieraient à mettre en commun leurs ressources.

21. S'agissant de la cybersécurité, l'intervenant a expliqué que les organismes tentaient de remédier aux lacunes dans ce domaine au niveau de la gestion, mais qu'aucun d'eux ne pouvait y parvenir seul. Il a donc demandé aux membres du CCS de l'aider à créer des capacités d'action dans ce domaine à l'échelle du système. Au niveau des programmes, les organismes devraient collaborer avec leurs partenaires pour assurer un environnement sécurisé. Le CCS devrait s'efforcer de faciliter les efforts déployés.

22. Le Conseil a approuvé le rapport et le plan stratégique pour 2013-2016 du Comité de haut niveau sur la gestion (voir annexe I).

23. Le Secrétaire général a expliqué qu'il avait reçu une lettre du Directeur général de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), Graziano da Silva, sur l'examen du système de rémunération du personnel mené par la CFPI et sur le calendrier fixé pour porter la question à l'attention du CCS. Il a indiqué que l'étude de la CFPI, qui venait d'être annoncée, serait exhaustive et prendrait un certain temps. Il a donc demandé, et obtenu, l'accord du CCS, et ce, étant donné par ailleurs l'engagement pris initialement par ce dernier avec la CFPI, **pour charger le Comité de haut niveau sur la gestion de suivre de près l'étude de la CFPI et de faire rapport au CCS à sa deuxième session ordinaire de 2013.**

B. Groupe des Nations Unies pour le développement

24. La Présidente du Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD), Helen Clark, a fait le bilan des activités entreprises par le Groupe à l'échelle mondiale en présentant le rapport de la réunion du GNUD tenue le 21 février 2013 et les priorités stratégiques du Groupe pour 2013-2016. Elle a mentionné la résolution 67/226 de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet, prenant acte des efforts considérables que le GNUD avait consentis pour faire en sorte que les négociations reposent sur des données complètes et tiennent compte des atouts du système des Nations Unies. La résolution soulignait le rôle du système des Nations Unies pour le développement et ses nombreux avantages comparatifs qui ne pouvaient être tenus pour acquis, dès lors que les attentes et les besoins des pays en développement évoluaient rapidement et qu'il existait de plus en plus d'intervenants dans le domaine du développement. Les États Membres voulaient un système des Nations Unies pour le développement plus cohérent, souple, transparent et axé sur les résultats.

25. Dans cette résolution, l'Assemblée générale avait énoncé, à l'intention du système des Nations Unies pour le développement, un ensemble clair de priorités qui reflétaient le consensus atteint lors de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable et conféraient à l'ONU un mandat concret, celui d'éliminer la pauvreté, de favoriser l'équité, d'assurer la durabilité et de venir en aide aux pays en crise, touchés par des catastrophes ou se trouvant à différentes étapes d'un processus de transition. L'Assemblée avait également souligné qu'il importait d'honorer les engagements pris en matière d'aide publique au développement et que les ressources de base étaient essentielles, même si la situation actuelle en matière de financement exigeait des organisations qu'elles ajustent leurs modes de fonctionnement pour tenir compte de l'accroissement de la part des ressources autres que les ressources de base. L'Assemblée avait également souligné qu'il fallait instaurer une culture du résultat plus stratégique et cohérente à tous les niveaux du système des Nations Unies pour le développement. Il fallait, en particulier, élaborer des cadres de résultats rigoureux faisant apparaître des chaînes de résultats claires, domaine dans lequel le GNUD continuait de travailler. L'Assemblée avait, pour la première fois, approuvé l'initiative « Unis dans l'action » et avait vivement encouragé le système des Nations Unies à améliorer la cohérence, notamment à renforcer la programmation conjointe, à améliorer l'efficacité du système des coordonnateurs résidents et à accélérer la réforme des pratiques opérationnelles. Au niveau régional, l'Assemblée avait reconnu l'importance des rôles et des fonctions des équipes régionales du GNUD et des commissions régionales, ainsi que la nécessité de renforcer la coordination et la coopération.

26. S'agissant de la suite à donner à la résolution, les 178 mandats qui y figuraient concernaient probablement en majorité le GNUD et se traduiraient par une importante charge de travail pour le Groupe. Le Secrétaire général devrait présenter son premier rapport sur la mise en œuvre de la résolution au Conseil économique et social en juin 2013. Le GNUD collaborait étroitement avec le Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat pour veiller à ce que ledit rapport tienne compte des derniers faits survenus au niveau des pays, tout en allégeant au maximum la tâche que constitue la communication d'informations.

27. L'oratrice a présenté les priorités stratégiques du GNUD pour 2013-2016, notant qu'elles étaient conformes aux dispositions de la résolution et qu'elles orienteraient les activités menées par le GNUD aux niveaux mondial, régional et national en vue de promouvoir un changement radical de la qualité et de l'impact de l'appui fourni par les Nations Unies au niveau des pays. Pour apporter aux pays un

soutien efficace facilitant un développement durable, équitable et responsable, le GNUD mettrait l'accent sur quatre domaines d'activité : l'accélération de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et des objectifs de développement adoptés au niveau international, la promotion d'une large participation au dialogue mondial sur le programme de développement pour l'après-2015, l'appui au relèvement durable des pays traversant une crise ou en sortant et le renforcement du soutien apporté à l'amélioration des capacités nationales et de l'efficacité de l'aide au développement. Pour atteindre ces objectifs, il serait essentiel d'instaurer une solide culture du résultat dans l'ensemble du système. Le GNUD avait récemment accompli des progrès prometteurs à cet égard, puisqu'il était passé du stade de la planification concertée à celui de l'obtention de résultats intégrés. Le renforcement de l'appui apporté à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire serait également un élément important de la stratégie du GNUD en la matière. Pour mettre en place la nouvelle génération d'instruments de réforme, le GNUD entendait élaborer, au cours des quatre années à venir, de nouveaux plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement dans plus de 100 pays, offrant ainsi au système des Nations Unies pour le développement une occasion unique de se repositionner de manière stratégique.

28. L'oratrice a donné un aperçu de l'état d'avancement des débats concernant le mécanisme de partage des coûts du système des coordonnateurs résidents. Alors qu'auparavant, les donateurs avaient pris en charge une part importante des coûts, les partenaires de développement avaient indiqué qu'ils s'attendaient à ce que les fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies défraient eux-mêmes les coûts à compter de 2014. L'intervenante a salué l'action du Vice-Président du GNUD, Hans d'Orville, qui avait été à la tête d'une équipe spéciale du Groupe chargée de trouver une option de financement viable et une formule de partage des coûts à l'échelle du système. L'équipe spéciale avait défini les fonctions de coordination essentielles que le système devrait assurer aux niveaux mondial, régional et national pour donner suite aux demandes des États Membres ainsi qu'à la résolution 67/226 de l'Assemblée générale. L'option de financement avait ensuite été affinée, en collaboration avec le Réseau Finances et budget du Comité de haut niveau sur la gestion.

29. Lors de leur précédente réunion, tenue le 4 avril en marge de la session du CCS en cours, les principales entités membres du Groupe consultatif du GNUD s'étaient entendues sur la suite des opérations concernant le système de partage des coûts, qui allait devoir être progressivement introduit, dès 2014, dans l'ensemble du système. Si c'était cette option de financement qui était retenue, le montant de 33 millions de dollars serait pris en charge par tous les membres du GNUD, chacun d'entre eux ayant à payer une somme forfaitaire, sous réserve de l'approbation de ses organes directeurs. La formule serait adaptée en fonction du poids de l'entité dans le système, évalué en fonction de sa participation aux plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement, et ferait également une distinction entre entités à vocation humanitaire – qui payaient déjà pour la coordination de l'action humanitaire – et organismes de développement. L'oratrice en informerait les principales entités du GNUD qui n'avaient pas assisté à la réunion du Groupe consultatif. Les consultations se poursuivaient pour permettre au Secrétaire général de faire rapport au Conseil économique et social en juillet 2013. Dès qu'un accord aurait été conclu sur le partage des obligations, le GNUD contacterait les partenaires de développement pour obtenir un financement provisoire, étant entendu que toutes les entités ne seraient pas en mesure de contribuer dès janvier 2014.

30. **Le Conseil a pris note des progrès accomplis et approuvé le rapport et les priorités stratégiques pour 2013-2016 du Groupe des Nations Unies pour le développement (voir annexe II).**

C. Comité de haut niveau sur les programmes

31. Le Président du Comité de haut niveau sur les programmes, Achim Steiner, a présenté le rapport du Comité sur les travaux de sa vingt-cinquième session, tenue les 4 et 5 mars 2013, et le rapport de sa réunion de réflexion, qui avait eu lieu en même temps que sa vingt-quatrième session, les 3 et 4 octobre 2012. Il a remercié le Vice-Secrétaire général de s'être joint aux membres du Comité lors de la réunion de réflexion, qui avait grandement bénéficié de sa présence. Le CCS était saisi de la note de réflexion qui avait été établie à l'issue des travaux et représentait la vision stratégique du Comité. L'objectif du Comité continuait à être d'aider le CCS en cernant les nouvelles questions relatives aux politiques et programmes intéressant l'ensemble du système des Nations Unies et à y donner suite de manière systématique. La pleine représentation du Comité au sein du système constituait en effet l'un de ses atouts particuliers.

32. Le Comité avait abordé, en présence de la Conseillère spéciale du Secrétaire général pour la planification du développement après 2015, Amina J. Mohammed, la question du renforcement de la cohérence du système des Nations Unies et de la coordination lors de l'élaboration du cadre de développement pour l'après-2015. L'intervenant a souligné certains des aspects les plus pertinents des débats, qui avaient eu lieu dans un contexte qui différait, s'agissant de la compréhension des tendances et des idées actuelles en matière de développement, de celui qui avait donné lieu à la Déclaration du Millénaire et aux objectifs du Millénaire pour le développement. Conscient du fait que sa contribution consistait à jouer le rôle d'un « maître à penser » et à fournir des éléments d'une analyse critique permettant une réflexion plus approfondie au sein du CCS, le Comité avait examiné les changements d'orientation nécessaires à un programme de développement pour l'après-2015 adapté à tous les pays et les peuples et axé sur le développement durable. Le fait que le développement s'insérait désormais dans un contexte véritablement planétaire, touchant autant le Nord que le Sud, a été un thème récurrent.

33. Le Comité était par conséquent convenu de procéder, à l'intention du CCS, à une synthèse analytique des débats sur le programme de développement pour l'après-2015, pour qu'il puisse l'examiner à sa deuxième session ordinaire de 2013; d'adopter une position, à l'échelle du système des Nations Unies, sur les recommandations et conclusions figurant dans le rapport du Groupe de personnalités de haut niveau chargé d'étudier le programme de développement pour l'après-2015 en tant que contribution au rapport du Secrétaire général intitulé « Accélérer la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement » et de compléter les travaux de l'Équipe spéciale des Nations Unies chargée du programme de développement pour l'après-2015 en recensant des éléments supplémentaires utiles à l'orientation stratégique du CCS.

34. Lors de sa deuxième session ordinaire de 2012, le Vice-Secrétaire général avait informé le CCS des résultats de la réunion de haut niveau de l'Assemblée générale sur l'état de droit, tenue le 24 septembre 2012. À la demande du CCS, le Comité avait examiné la question de la prise en compte de l'état de droit dans les activités du système des Nations Unies. Cette prise en compte permettait d'obtenir des synergies pour l'ensemble des activités du système des Nations Unies, y compris le développement, les droits de l'homme et la paix et la sécurité. Le Comité avait appuyé l'élaboration à l'échelle du système d'un plan d'action visant à renforcer la

coordination et la cohérence de la question de l'état de droit, sous la direction du Cabinet du Secrétaire général et la houlette du Vice-Secrétaire général. L'orateur se réjouirait de faire rapport au CCS, à sa deuxième session ordinaire de 2013, sur les résultats obtenus dans cet important domaine d'activité.

35. Le Comité avait également donné suite à la demande que lui avait faite le CCS de proposer des recommandations et des idées d'objectifs à atteindre en vue du dialogue de haut niveau de l'Assemblée générale sur les migrations internationales et le développement, qui se tiendrait en 2013. Ces recommandations et idées, qui devaient être soumises au CCS pour approbation, étaient le fruit d'un vaste processus de consultation mené par le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), en collaboration avec le Groupe mondial sur la migration. L'orateur s'est félicité que le Directeur général de l'OIM, William Swing, se soit joint aux membres du Comité à la vingt-cinquième session de celui-ci. De toute évidence, les migrations contribuaient de manière importante au développement économique, social et humain et les migrants jouaient un rôle positif en tant qu'agents de changement. Il fallait toutefois redoubler d'efforts pour faire de la migration un instrument permettant d'atteindre des objectifs essentiels en matière de développement; le système des Nations Unies avait un rôle notable à jouer à cet égard.

36. Le Comité menait un certain nombre d'activités dans le domaine prioritaire de la démographie. En réponse au CCS, qui lui avait demandé d'étudier les incidences sur la planète de la présence de 7 milliards d'habitants, le Comité, sous la direction du FNUAP et du Département des affaires économiques et sociales, s'employait à compiler un ensemble d'outils et de pratiques optimales destinés à aider les organismes à mieux intégrer la dynamique démographique dans leurs travaux, à tous les niveaux. Le Comité se réjouissait d'examiner, à sa vingt-sixième session, le rapport final sur la question.

37. Le Comité avait également donné suite aux débats tenus lors de la réunion de réflexion du CCS, en avril 2012, sur le thème des jeunes. Sous la direction du Département des affaires économiques et sociales et du Programme des Nations Unies pour les établissements humains, un groupe interinstitutions avait établi un plan d'action du système des Nations Unies pour la jeunesse, qui avait été examiné par le Comité et avait été soumis au CCS pour approbation. Le plan était axé sur l'action conjointe menée par le système des Nations Unies dans les domaines de l'emploi et de l'entrepreneuriat, de l'inclusion politique, de l'engagement civique et de la protection des droits, de l'éducation, notamment sexuelle, et de la santé. Le plan visait à ce que les programmes, nouveaux ou existants, du système des Nations Unies mettent davantage l'accent sur les jeunes. Il tendait également à promouvoir le travail commun de programmation.

38. L'orateur a remercié la Représentante spéciale du Secrétaire général pour la réduction des risques de catastrophe, Margareta Wahlström, de l'initiative dont elle avait fait preuve pour diriger les efforts interinstitutions visant à intégrer la réduction des risques de catastrophe dans les activités du système des Nations Unies. Ces efforts avaient abouti à l'élaboration du Plan d'action des Nations Unies pour la réduction des risques de catastrophe aux fins du renforcement de la résilience, que le Comité recommandait au CCS d'approuver. Le Plan d'action devait faciliter la coordination de l'assistance apportée par les Nations Unies aux pays ayant subi des pertes dues à des catastrophes et renforcer la résilience des populations pauvres et vulnérables, notamment. Le Comité continuerait de participer à ces efforts indispensables et opportuns, dans l'optique, entre autres, du futur examen du Cadre d'action de Hyogo et des préparatifs du cadre de développement pour l'après-2015.

39. Le Comité avait également continué d'aller de l'avant dans les domaines de la cybersécurité et de la lutte contre la cybercriminalité, car il s'agissait là de questions qui préoccupaient au plus haut point l'ensemble des organismes des Nations Unies et des États Membres. Sous l'égide de l'Union internationale des télécommunications (UIT) et de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC), un projet de cadre d'action était en cours d'élaboration, qui permettrait de renforcer la coordination au sein du système des Nations Unies et d'aider ainsi les États Membres à atténuer les risques de cyberattaques. Les travaux menés dans ce domaine devaient se terminer en 2013.

40. Les travaux menés par le Comité pour le CCS étaient devenus de plus en plus pointus, davantage axés sur les résultats et les produits et, surtout, plus utiles pour cerner les nouveaux problèmes mondiaux touchant le multilatéralisme et y remédier de façon cohérente. L'orateur était persuadé que les objectifs définis par le CCS seraient atteints à mesure que la vision stratégique du Comité serait mise en œuvre. Il a remercié le Secrétaire général et les membres du Conseil d'avoir constitué un comité de personnes véritablement dévouées, acquises au principe de l'union dans la réflexion et prêtes à apporter leur concours au Conseil pour accroître la cohérence des politiques concernant des questions de portée mondiale.

41. Le Secrétaire général a relevé qu'il avait récemment nommé un Envoyé du Secrétaire général pour la jeunesse, Ahmad Alhindawi, qui, en jouant un rôle d'harmonisation, contribuerait à mieux faire entendre la voix des jeunes au sein du système des Nations Unies et à rapprocher celui-ci de la vie et des idées de la jeunesse. Il comptait sur les membres du CCS pour aider sans réserve son Envoyé spécial à accomplir son mandat.

Exposé sur les activités menées par l'Organisation des Nations Unies pour lutter contre le trafic illicite de drogues et la criminalité organisée

42. Le Directeur exécutif de l'ONUDC, Youri Fedotov, a fait un exposé sur les conclusions de la Commission des stupéfiants à sa cinquante-sixième session, qui s'est tenue à Vienne du 11 au 15 mars 2013 et dont les débats avaient pour toile de fond la résolution 67/193 dans laquelle l'Assemblée générale a réaffirmé l'importance des trois conventions relatives au contrôle des drogues et a établi un cadre pour poursuivre l'examen des politiques antidrogue. La Commission a donc étudié les questions relatives à l'organisation, en 2014, de l'examen de haut niveau de l'application de la Déclaration politique et du Plan d'action sur la coopération internationale en vue d'une stratégie intégrée et équilibrée de lutte contre le problème mondial de la drogue, qui sera suivi par une session extraordinaire de l'Assemblée générale en 2016.

43. Le débat général a eu lieu en présence de hauts responsables politiques, dont une vingtaine de ministres et le Président de l'État plurinational de Bolivie, ce qui montre clairement l'adhésion quasi unanime des États Membres aux conventions internationales relatives au contrôle des drogues. Aucun participant n'a plaidé en faveur de la légalisation des drogues, mais nombre d'entre eux ont souligné qu'il fallait adopter une démarche plus équilibrée afin de traiter efficacement la question de la demande, ce qui marquait un retour aux principes fondateurs des conventions qui avaient été conçus spécialement pour protéger la santé et le bien-être de l'humanité dans le plein respect des droits et de la dignité des peuples. Une fois précisée, cette démarche pourrait constituer le fil conducteur de l'examen de haut niveau en 2014 mais aussi de la session extraordinaire de l'Assemblée en 2016. Les préparatifs de ces deux manifestations majeures, dont la Commission sera chargée en tant qu'organe préparatoire, avaient déjà commencé. Cette dernière avait, à n'en pas

douter, un rôle institutionnel de premier plan à jouer dans l'établissement du système international de contrôle des drogues du XXI^e siècle.

44. L'ONUDC avait été désigné pour appuyer cette entreprise en assurant le secrétariat de la Commission et en exécutant des programmes et des projets partout dans le monde. Son rôle consistait à fournir aux États Membres des informations objectives et fiables, des données et des éléments concrets pour les aider à mieux cerner la nature et l'étendue de la menace que représentaient les drogues et la criminalité. L'Office contribuait à la création de partenariats visant à lutter contre le trafic illicite tout en promouvant un juste équilibre entre les stratégies de réduction de l'offre et de la demande. L'objectif général était de démontrer que les conventions relatives aux drogues dénotaient le souci de l'être humain, étaient axées sur les droits de l'homme et adaptables. L'Office continuait de plaider en faveur de la prévention et du traitement fondés sur les connaissances scientifiques, qu'il considérait comme les meilleurs moyens d'apporter une aide aux toxicomanes, sachant que la criminalisation, la stigmatisation et la punition n'étaient pas des solutions à long terme.

45. Soulignant l'ampleur du défi, M. Fedotov a remercié le Secrétaire général d'avoir pris la décision de créer une équipe spéciale chargée à l'échelle du système de la lutte contre le trafic illicite de drogues et la criminalité transnationale organisée. Cette décision avait servi de base à l'appui et à l'aide coordonnés et renforcés fournis aux États Membres à l'échelle nationale, régionale et mondiale. Il a adressé ses remerciements au Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), à l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), au Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), au Département des opérations de maintien de la paix du Secrétariat et le Département des affaires politiques, au Programme alimentaire mondial (PAM), au Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, au Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), au FNUAP et aux autres partenaires de terrain, dont l'Organisation mondiale des douanes (OMD). Il était nécessaire de veiller à la cohérence des orientations données aux États Membres par les organismes des Nations Unies sur les politiques à adopter pour lutter contre les drogues et la criminalité. À l'unité d'action des Nations Unies sur le terrain devait correspondre une conception unique de la lutte antidrogue à l'échelle du système.

46. C'est dans cette optique que le Comité des politiques du Secrétariat avait récemment demandé à l'Équipe spéciale des Nations Unies sur la criminalité transnationale organisée et le trafic de drogues de concevoir, à l'intention du Secrétaire général et des hauts responsables de l'Organisation, des messages reprenant des idées-force destinées à assurer la cohérence de la lutte antidrogue à l'échelle du système des Nations Unies. L'ONUDC avait commencé d'élaborer un premier projet de texte conçu pour rendre plus clair et compréhensible le système international en place de contrôle des drogues, en exprimant l'idée que les conventions relatives aux drogues étaient utiles et avaient comme objectif de protéger la santé et le bien-être des populations. Le système des Nations Unies devait arriver à parler d'une seule voix sous peine de nuire à la coopération internationale et la responsabilité partagée dans ce domaine. Ce faisant, il devait aussi faire comprendre que la menace que représentent le trafic illicite de drogues et la criminalité était un obstacle majeur à l'état de droit, à la démocratie, au développement et à la justice.

47. Diverses instances s'intéressent actuellement à la réforme des politiques antidrogue mais celle-ci n'ira de l'avant que si un nombre suffisant d'États Membres s'entendent pour la soutenir. Fait important, lors de chaque réunion intergouvernementale organisée par l'ONU, les États Membres avaient réaffirmé

avec constance la validité du système international de contrôle des drogues, ce qui indiquait clairement la marche à suivre aux organismes des Nations Unies.

48. **Les membres du Conseil des chefs de secrétariat ont salué l'exposé et ont pris note du travail accompli par l'Équipe spéciale des Nations Unies sur la criminalité transnationale organisée et le trafic de drogues, notamment la conception de messages forts sur la généralisation de la lutte contre le trafic illicite de drogues et la criminalité.** Ils ont fait observer que, parfois, les solutions sous-nationales différaient de celles retenues à l'échelle nationale et qu'il fallait donc que le système tienne compte de ce type de divergences de vues. Le Secrétaire général de l'Union internationale des télécommunications (UIT) a également remercié M. Fedotov du concours qu'il avait apporté en matière de sécurité cybernétique et de criminalité informatique. Le Conseil a souligné que des efforts seraient nécessaires à l'échelle du système dans la perspective de l'examen de haut niveau en 2014 et de la session extraordinaire de l'Assemblée générale en 2016.

Exposé sur ONU-Eau

49. Le Secrétaire général de l'Organisation météorologique mondiale (OMM), Michel Jarraud, a fait un exposé sur les travaux interinstitutions concernant l'eau et a précisé que 2013 avait été déclarée Année internationale de la coopération dans le domaine de l'eau. Il a remercié la Banque mondiale d'avoir accueilli la dernière réunion d'ONU-Eau et de démontrer un vif intérêt pour cette question véritablement intersectorielle et cruciale pour les débats sur le programme de développement pour l'après-2015. Il a également remercié l'UNICEF et le Département des affaires économiques et sociales d'avoir coordonné la consultation thématique mondiale pour ONU-Eau. À l'occasion de la Journée mondiale de l'eau, le 22 mars 2013, un forum de haut niveau s'était tenu à La Haye, et sa déclaration finale avait été transmise au Groupe de haut niveau chargé du programme de développement pour l'après-2015.

50. Il a dit espérer qu'au cours des prochains mois, ONU-Eau aurait déterminé quelles étaient les connaissances techniques requises pour atteindre d'éventuels objectifs liés à l'eau, dans le cadre du programme de développement pour l'après-2015, en s'appuyant, entre autres, sur la consultation conjointe OMS/UNICEF sur les objectifs et indicateurs relatifs à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène pour l'après-2015. Il a salué le rôle de premier plan du Vice-Secrétaire général et a assuré ce dernier qu'ONU-Eau appuyait son appel à l'action en faveur de l'assainissement. ONU-Eau avait également abordé des problèmes nouveaux ou naissants en publiant une note de synthèse sur la sécurité de l'approvisionnement en eau et en lançant une initiative sur le renforcement des capacités de gestion de la sécheresse.

51. En ce qui concernait le déroulement de l'Année internationale de la coopération dans le domaine de l'eau, il a dit qu'outre le forum de La Haye, ONU-Eau avait appuyé une manifestation de haut niveau à New York. Parmi les activités prévues, une grande conférence devait avoir lieu à Douchanbé en août 2013. M. Jarraud a remercié l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), la Commission économique pour l'Europe (CEE) et le Département des affaires économiques et sociales d'avoir coordonné les activités de cette année internationale pour le compte d'ONU-Eau.

52. Il a également souligné la collaboration avec ONU-Énergie en vue de la planification de la campagne « Eau et énergie » qui aurait lieu à l'occasion de la Journée mondiale de l'eau en 2014, et il a remercié l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) et l'Université des Nations Unies (UNU) pour leur rôle de premier plan à cet égard. ONU-Eau continuait d'appuyer toutes les initiatives prises par le système des Nations Unies dans le domaine de l'eau. À ce

propos, il a noté qu'il importait que la présidence continue d'être assurée par un des chefs de secrétariat.

53. Les membres du Conseil ont remercié M. Jarraud de son exposé et de son travail à la tête d'ONU-Eau et ont noté le haut niveau de collaboration qui existait au sein du système en ce qui concernait toutes les questions relatives à l'eau. La sécurité de l'approvisionnement en eau était fondamentale, entre autres pour les domaines suivants : paix et prévention des conflits, égalité entre les sexes et autonomisation des femmes, énergie, sécurité alimentaire et nutritionnelle, droits de l'homme et respect de la dignité humaine. Il s'agissait d'une question d'une importance stratégique indéniable dans le programme de développement pour l'après-2015 et pour l'Année internationale de la coopération dans le domaine de l'eau. Dans ce contexte, les membres ont souligné la portée considérable des trois facteurs indissociables eau-énergie-alimentation et leur corrélation avec les changements climatiques. Ils ont également remercié le Vice-Secrétaire général pour son rôle actif dans le domaine de l'eau et de l'assainissement. On a souligné que l'alimentation en eau potable s'effectuait selon un modèle d'activité bien défini, ce qui n'était pas le cas de l'assainissement, et qu'il fallait donc renforcer les moyens dont disposaient les gouvernements et les autorités locales pour créer le cadre institutionnel requis.

54. Le Vice-Secrétaire général s'est félicité de l'appui fourni à la suite de son appel à l'action en faveur de l'assainissement. Il a noté que 37 % de la population mondiale n'avait toujours pas accès à l'assainissement et que les États Membres avaient besoin d'une aide supplémentaire pour accélérer la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et pour préparer le terrain en vue des activités à mener au-delà de 2015. Les ministres des finances se rencontreraient le 19 avril au siège de la Banque mondiale afin d'examiner la question du financement de l'assainissement, ce qui constituait un bon exemple de coopération horizontale. Étant donné le travail considérable qui restait à accomplir au cours des trois années à venir, il était bon qu'ONU-Eau continue d'être présidé par un des chefs de secrétariat.

55. Le Conseil a approuvé le rapport du Comité, notamment le Plan d'action des Nations Unies pour la réduction des risques de catastrophe¹ et le Plan d'action du système des Nations Unies pour la jeunesse², ainsi que la vision stratégique du Comité (voir annexe III).

56. Le Conseil a demandé au Comité d'aborder la question de la cohérence des politiques antidrogue à sa vingt-sixième session.

57. Enfin, le Secrétaire général ayant appelé son attention sur la question, il a demandé au Comité de travailler de concert avec le Bureau du Haut-Représentant pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement et avec le Groupe consultatif interorganisations sur les pays les moins avancés afin de trouver moyen de faire progresser la mise en œuvre du Programme d'action en faveur des pays les moins avancés pour la décennie 2011-2020, comme l'avait demandé l'Assemblée générale dans sa résolution 67/220.

¹ CEB/2013/4, annexe III.

² Il peut être consulté à l'adresse suivante : <http://social.un.org/youth-swap/>.

III. Questions se posant à l'échelle du système : migrations internationales et développement

58. Le Secrétaire général a noté que plus de 215 millions de personnes vivaient et travaillaient hors de leurs pays de naissance et que, par conséquent, la question des migrations se posait à l'échelle mondiale. Les migrants contribuaient de manière notable à la prospérité de leurs pays d'origine mais aussi à celle des pays de destination. Alors qu'ils prenaient une part importante au développement humain et représentaient des agents positifs de changement, ils étaient souvent en butte à de terribles discriminations et violations.

59. Le dialogue de haut niveau sur les migrations internationales et le développement que devait tenir l'Assemblée générale les 3 et 4 octobre 2013 serait, pour le système des Nations Unies, l'occasion de se pencher sur ces questions complexes et de proposer aux États Membres des solutions concrètes. Son propre Représentant spécial pour les migrations internationales et le développement, Peter Sutherland, avait été invité à participer à l'examen de cette question par le Conseil, de même que le Directeur général de l'OIM. À sa première session ordinaire de 2012, le Conseil avait favorablement accueilli la recommandation du Comité de haut niveau sur les programmes qui tendait à inviter le FNUAP et l'OIM à préparer, en collaboration avec le Groupe mondial sur la migration, une série de recommandations et de décisions à appliquer à l'échelle du système afin d'alimenter le dialogue de haut niveau. Il était à présent saisi du document issu de ce travail, dont le Comité, après examen, avait recommandé l'approbation.

60. Le Secrétaire général a remercié le Directeur exécutif du FNUAP, le Directeur général de l'OIM et son propre Représentant spécial d'avoir dirigé avec succès l'élaboration de ce document dans le cadre de consultations menées à l'échelle du système.

61. M. Swing, en sa qualité de Coprésident du comité de rédaction du document précité sous les auspices du Comité de haut niveau sur les programmes, a souligné que cet exercice avait rassemblé le Groupe mondial sur la migration et les membres du Comité autour d'une vision partagée des problèmes à régler et des solutions à leur apporter en vue du dialogue. La série de conclusions et de recommandations proposées à son terme témoignait clairement de la cohérence dont le système des Nations Unies et l'OIM faisaient preuve face à l'émergence d'une tendance forte dans le domaine du développement, et de la complémentarité de ces efforts avec ceux déployés par ailleurs. Les migrations étaient devenues un phénomène de masse avec un septième de la population mondiale en déplacement. L'intérêt pour les questions migratoires s'en trouvait décuplé et une attention croissante était accordée au couple migration-développement.

62. En tenant compte de l'intersectorialité et de l'ampleur des migrations, le Groupe mondial sur la migration et le Comité de haut niveau sur les programmes avaient établi, pour les Nations Unies, un programme axé sur neuf grands objectifs afin d'améliorer les politiques et les pratiques internationales, régionales et locales, et de consolider les effets des migrations internationales tant pour les migrants que pour les sociétés d'accueil, à savoir : faciliter une plus grande mobilité; faire de la migration un choix non pas dicté par le désespoir mais délibéré; donner la priorité à la protection des migrants et de leurs droits fondamentaux; mettre l'accent sur le potentiel que représentent les migrations du point de vue du développement humain; harmoniser les politiques migratoires et les objectifs de développement; s'attaquer aux préjugés dont les migrants et les migrations sont l'objet; admettre qu'il est parfois difficile de distinguer les migrations volontaires des migrations forcées; prendre l'engagement de coopérer avec tous les partenaires; et élaborer des mesures

équilibrées visant à lutter contre les formes condamnables de migration, telles que la traite des êtres humains, et les effets préjudiciables du phénomène dans son ensemble.

63. M. Swing a mis en avant les cinq grands domaines sur lesquels portaient les conclusions et recommandations détaillées établies en vue du dialogue, à savoir : la promotion des droits de l'homme et du développement humain en tant qu'aspects des migrations; l'enrichissement de la base de connaissances et de données factuelles; la prise en compte des migrations dans les politiques et les plans de développement nationaux et dans le programme de développement des Nations Unies pour l'après-2015; le renforcement de la mobilisation des États et des parties prenantes et de la coopération, notamment par l'intermédiaire du Forum mondial sur la migration et le développement et du Groupe mondial sur la migration; et appui à la recherche et au renforcement des capacités en ce qui concerne les questions cruciales et émergentes telles que celle des migrants face aux situations de crise.

64. Le soutien qu'apportera le Conseil au document sera précieux dans la mesure où il permettra à l'OIM et au système des Nations Unies d'adresser conjointement un message fort dans le cadre du dialogue, de souligner les progrès accomplis depuis le premier dialogue en 2006 et d'apporter la preuve de la capacité du Groupe mondial sur la migration de faire consensus. Pour que la richesse de l'information fournie par le Groupe et les membres du Comité durant la préparation du document soit évidente, les contributions des différents organismes seront regroupées dans une publication distincte qui sera disponible dès l'ouverture du dialogue.

65. Le Directeur exécutif du FNUAP, Babatunde Osotimehin, a remercié l'OIM de sa collaboration et a exprimé sa reconnaissance aux membres du Groupe mondial sur la migration et du Comité de haut niveau sur les programmes pour leur contribution de poids aux nombreuses consultations menées dans la transparence. Faisant état des progrès considérables accomplis depuis la Conférence internationale sur la population et le développement en 1994, au cours de laquelle les dirigeants de la planète avaient lancé un appel s'agissant d'étudier les causes profondes des migrations, surtout celles liées à la pauvreté, d'instaurer une coopération et un dialogue plus poussés entre les pays et de protéger les droits fondamentaux des migrants, il a repris l'idée selon laquelle les migrations internationales étaient devenues le sujet qui intéressait le plus l'ONU, les gouvernements, les entreprises et les universités. Afin de poursuivre sur cette lancée, il fallait également que les migrations soient dûment prises en compte dans le programme de développement pour l'après-2015. La publication commune OIM/FNUAP apporterait beaucoup au dialogue et aux autres travaux à venir.

66. Le Directeur exécutif a mis l'accent sur deux catégories de migrants à privilégier, les femmes et les jeunes. Comptant pour presque 50 % de la totalité des migrants dans le monde, les femmes étaient de plus en plus nombreuses à migrer pour des raisons économiques et contribuaient de ce fait au bien-être et à la subsistance de leur famille, au progrès de leur société et à la prospérité des pays de destination. En migrant en plus grand nombre, elles pouvaient accéder à plus d'autonomie et d'indépendance mais s'exposaient aussi davantage à l'exploitation et à la maltraitance, en raison du risque accru de subir des violences sexistes et, pour certaines d'entre elles, notamment des filles, de tomber entre les mains de trafiquants. Vu leur grand nombre, les migrantes devaient être prises systématiquement en compte en tant que femmes dans les politiques, plans, programmes et mesures de suivi adoptées.

67. Les jeunes, en dépit de leur grand nombre, soit 12,4 % de l'ensemble des migrants, étaient largement absents des débats et des politiques relatifs aux

migrations internationales. Pourtant, ils se heurtaient à des problèmes spécifiques, dont une plus grande vulnérabilité, un risque accru d'être exploités ou victimes de la traite et des difficultés d'accès aux soins, notamment en matière de médecine procréative. Il était extrêmement important de collaborer et de coopérer à tous les niveaux – bilatéral, régional et mondial – afin d'organiser les flux migratoires et de renforcer les moyens dont disposaient les pays pour élaborer des politiques migratoires soucieuses des particularités culturelles et de l'égalité des sexes.

68. S'attachant à dégager l'importance du dialogue de haut niveau et la possibilité qu'il offre au système des Nations Unies de progresser dans le débat et la prise des décisions en faveur des migrants et des migrations, le Représentant spécial du Secrétaire général pour les migrations internationales et le développement a donné la mesure des progrès importants accomplis depuis le premier dialogue en 2006. On pouvait porter au crédit de cette manifestation la création du Forum mondial sur la migration et le développement qui s'était avéré un mécanisme intergouvernemental utile, conçu pour promouvoir une conception commune des questions migratoires par les États Membres, axé sur la réalité des choses et proposant des solutions concrètes aux problèmes migratoires, et propre à renforcer la coopération entre les parties prenantes. Le Forum s'était intéressé à des questions sensibles, comme les droits de l'homme, et avait contribué à les placer au cœur du débat international sur les migrations. Il avait aidé à mettre les gouvernements devant la responsabilité qui leur incombait de protéger les droits des migrants. La coopération internationale, dont l'action menée dans le système des Nations Unies, avait un rôle essentiel à jouer à cet égard.

69. Les migrations devaient avoir toute leur place dans le programme de développement pour l'après-2015 car elles constituaient le premier moyen utilisé par les pauvres pour échapper à leur condition et avoir une vie meilleure. Il fallait s'attacher à certains de leurs aspects fondamentaux, dont l'élimination des obstacles à toute forme de mobilité humaine, et en particulier aux migrants en situation de crise et à la lutte contre la criminalisation et la détention des migrants, en particulier les enfants. L'heure des changements institutionnels n'était pas encore venue mais celle de l'examen de la gouvernance l'était et devait faire son chemin au cours des années à venir. En conclusion, il a noté que le document élaboré par le Comité de haut niveau sur les programmes avait su saisir tous ces aspects importants, et d'autres encore, des migrations, et il a constaté avec satisfaction que les membres du Groupe mondial sur la migration coopéraient davantage en prévision du dialogue.

70. Le Secrétaire général adjoint aux affaires économiques et sociales a convenu que la question des migrations devait faire partie intégrante du programme de développement des Nations Unies pour l'après-2015 et que le dialogue devait représenter un pas important dans cette direction. Au préalable, il fallait collecter encore plus de données factuelles sur ce phénomène. Le Département des affaires économiques et sociales jouait un rôle important dans la définition de normes statistiques, la collecte de données relatives aux migrations et l'évaluation des tendances migratoires mondiales et était prêt à collaborer avec d'autres entités concernées pour progresser dans ces domaines.

71. Lors du débat, les membres du Conseil ont approuvé le projet de conclusions et de recommandations en vue du dialogue, sachant que les migrations et la mobilité humaines étaient des phénomènes complexes et permanents qui avaient des retombées positives sur le développement des pays d'origine et des pays de destination. En 2012, le montant des envois de fonds des migrants avait été plusieurs fois supérieur à celui de l'aide publique au développement, et les travailleurs migrants étaient à présent une force économique et politique sur laquelle de nombreux pays devaient compter. L'urbanisation et la croissance urbaine étaient

devenues des phénomènes mondiaux étroitement liés aux migrations qui drainaient les populations des petites villes et des villages vers les grandes villes et les centres urbains. Les femmes étaient de plus en plus nombreuses à traverser les frontières, ce qui conduisait à une féminisation des migrations et nécessitait une prise en compte systématique de toutes les questions liées à la condition féminine dans les politiques migratoires.

72. Plusieurs participants ont fait observer que les politiques nationales étaient souvent en décalage par rapport aux tendances migratoires et qu'il en résultait une urbanisation spontanée et incontrôlée qui conduisait à une prolifération des bidonvilles et des implantations sauvages. Les pouvoirs publics avaient un rôle important à jouer en dirigeant les investissements vers les projets d'urbanisation. À cet égard, on a noté qu'il était également important d'investir dans les campagnes pour que celles-ci rattrapent le retard qu'elles avaient pris par rapport aux villes en termes de développement et de garantir la sécurité alimentaire face à une population urbaine croissante. Nombre de participants ont souligné l'importance de l'intégration des migrations dans les politiques nationales. Les autorités centrales et locales se devaient de tenir dûment compte de la dynamique et des mouvements de la population dans l'élaboration des politiques d'emploi, de protection sociale et d'équipement.

73. Les participants ont également noté que le manque de données fiables sur les migrations était un grave problème pour les organismes publics et les organisations des Nations Unies qui s'intéressaient aux migrations. Faisant observer que le tourisme et la migration, quoique distincts l'un de l'autre, étaient deux phénomènes en progression, le représentant de l'Organisation mondiale du tourisme a proposé une aide en vue du partage de données en mettant en avant les activités de coopération qui pouvaient être menées dans le cadre du Compte satellite du tourisme et d'un système mondial de données sur les formalités d'obtention de visa et d'entrée dans les pays.

74. Les membres du Conseil se sont accordés à dire que les droits de l'homme étaient au cœur de la question des migrations et que le système des Nations Unies devrait leur accorder la priorité et les promouvoir à l'occasion du dialogue, et que le Secrétaire général devrait en faire de même dans son rapport en vue de cette manifestation. À cet égard, le Conseil a été informé qu'un rapport sur les migrations et les droits de l'homme était en préparation, fruit de la coopération entre le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme et le Groupe mondial sur la migration, et destiné lui aussi à nourrir les débats lors du dialogue. Les participants ont noté que, parmi les groupes de travailleurs migrants – qualifiés, semi-qualifiés et peu qualifiés – le dernier des trois était celui dont les droits fondamentaux faisaient l'objet des violations les plus fréquentes et les plus graves et qu'il fallait donc que les autorités nationales et le système des Nations Unies lui accordent une attention et une protection accrues. La place des migrants dans la société ne devait pas être uniquement fonction de leur contribution économique et les organismes des Nations Unies devaient absolument parler d'une seule voix pour défendre les droits des migrants.

75. Des participants ont fait observer que le cadre institutionnel mondial et le respect des règles et normes applicables aux migrants et aux migrations laissaient à désirer. La Convention concernant le travail décent pour les travailleuses et travailleurs domestiques (Convention n° 189), adoptée par l'Organisation internationale du Travail en 2011, marquait un progrès dans la protection des droits des travailleurs. Au sujet de la coordination des activités concernant les migrations, les membres du Conseil ont déclaré soutenir les travaux du Groupe mondial sur la migration, approuvant son souci constant de les améliorer. Le représentant du

Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat) a dit souhaiter devenir membre du Groupe. On a noté qu'il serait prématuré d'envisager des changements institutionnels lors du dialogue, mais que la question de la relation de l'OIM avec l'ONU devrait se poser à l'avenir dans les débats sur le cadre institutionnel mondial et devait être examinée en premier lieu par les États membres de l'OIM.

76. Le Conseil a remercié l'OIM et le FNUAP d'avoir joué un rôle de premier plan dans les travaux menés à ce jour et il a fait sien le projet de conclusions et de recommandations destiné au dialogue de haut niveau sur les migrations internationales et le développement qui devait avoir lieu en octobre 2013.

77. Le Conseil a ensuite accueilli favorablement la proposition du Comité de haut niveau sur les programmes tendant à établir d'ici au début du dialogue de haut niveau une publication commune qui regroupe les contributions reçues des organismes des Nations Unies en vue de l'élaboration du projet de conclusions et de recommandations.

78. Il a décidé de reprendre l'examen de la question des migrations internationales et du développement à sa deuxième session ordinaire de 2013, après la tenue du dialogue.

IV. Questions diverses

A. Dates et lieux des sessions à venir

79. Le Conseil a confirmé qu'il tiendrait sa deuxième session ordinaire de 2013 les 25 et 26 novembre 2013 au Siège de l'ONU à New York et au Greentree Estate à Manhasset.

80. Il a également rappelé que sa première session ordinaire de 2014 serait accueillie par le FIDA à Rome à des dates qui seraient fixées dans le courant de 2013 après consultation de ses membres.

B. Utilisation des salles de conférence à Addis-Abeba

81. Conformément à la résolution 67/237 de l'Assemblée générale, le Secrétaire général a encouragé les membres du Conseil à envisager d'utiliser le centre de conférence de la Commission économique pour l'Afrique pour leurs réunions à venir et leur a demandé de tenir le Conseil informé, le cas échéant, de leurs projets et intentions à cet égard.

C. Expo à Milan

82. Le Directeur général de la FAO a fait le point sur les préparatifs de l'Expo 2015 qui devrait se tenir à Milan (Italie) du 1^{er} mai au 31 octobre 2015 et qui aurait pour thème « Nourrir la planète, énergie pour la vie ». Quelque 20 millions de visiteurs étaient attendus, dont la moitié en provenance de pays étrangers. Soixante pays comptaient avoir leur pavillon à cette manifestation. Contrairement au passé, les Nations Unies n'auraient pas de pavillon mais seraient présentes en de nombreux points du site de l'Expo, ce qui multiplierait les occasions de participer à différentes activités. La FAO, le FIDA et le PAM, qui avaient leurs bureaux à Rome, avaient été désignés organismes « chefs de file » et travailleraient avec le Commissaire général

chargé de la participation des Nations Unies à l'Expo. Le Directeur encourageait les organismes qui n'avaient pas encore fait de proposition à le faire dès que possible.

D. Hommage aux membres sortants

83. Le Secrétaire général a, au nom du Conseil, rendu hommage aux membres suivants qui s'apprêtaient à quitter leurs fonctions : Pascal Lamy, Directeur général de l'Organisation mondiale du commerce; Kandeh Yumkella, Directeur général de l'ONUDI; Supachai Panitchpakdi, Secrétaire général de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement; et Michelle Bachelet, Secrétaire générale adjointe et Directrice exécutive de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes).

Annexe I

Plan stratégique du Comité de haut niveau sur la gestion pour la période 2013-2016

Résumé

Par son plan stratégique, le Comité de haut niveau sur la gestion vise à transposer dans les faits le souhait exprimé par les États Membres de voir la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la responsabilisation et la crédibilité du système des Nations Unies renforcées par la redéfinition et l'optimisation des fonctions d'administration et de gestion de ses organismes, de façon à leur permettre de s'acquitter de leurs mandats de manière plus souple et plus réactive.

Le Comité se propose également de répondre aux demandes d'élaboration de modèles de fonctionnement novateurs et durables et de mise en place de services d'appui communs efficaces, rentables et de haute qualité en tirant parti des points communs et des besoins opérationnels que partagent les divers acteurs du système des Nations Unies, tout en sachant qu'il n'existe pas de solution unique.

Le plan stratégique est le fruit du travail collectif des membres du Comité et doit permettre de renforcer l'utilité et la pertinence du rôle que le Comité joue auprès du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination et des organismes qui en sont membres. Par son plan stratégique, le Comité vise à tirer parti des compétences de ses experts pour formuler une série de propositions, dont plusieurs sont ambitieuses, et promouvoir son rôle d'inspirateur et de catalyseur dans la réforme du mode de fonctionnement du système des Nations Unies.

Les priorités définies dans le plan stratégique s'appuient toutes sur le principe fondamental qui veut que les organismes des Nations Unies protégeront et garantiront la sûreté et la sécurité de leur personnel.

Les priorités stratégiques qui ont été retenues sont les suivantes :

- a) Attirer et retenir les personnes de talent;
- b) Redéfinir les modes de fonctionnement du système des Nations Unies par des mesures novatrices : externalisation judicieuse (« right-sourcing »), services communs et nouvelles technologies;
- c) Appuyer le lancement d'une nouvelle étape de l'initiative « Unis dans l'action »;
- d) Renforcer la configuration des mécanismes de gestion des risques et de suivi;
- e) Mesurer et communiquer les résultats.

I. Considérations générales

1. Le Comité de haut niveau sur la gestion est responsable de la cohérence, de l'efficacité et de l'efficience de la gestion des organismes des Nations Unies devant le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination. Il réunit les plus hauts responsables administratifs de chaque organisme membre du Conseil.
2. Le Comité s'occupe des questions touchant à la gestion administrative des différents organismes membres du Conseil pour le compte et au nom de ce dernier. Il est chargé de recenser et d'analyser les questions de gestion administrative qui sont d'intérêt commun et qui appellent une réponse systémique. Il est habilité à prendre des décisions au nom des chefs de secrétariat et a pour mission de définir, promouvoir et coordonner les réformes de gestion qui permettront d'améliorer les services et de renforcer la productivité, l'efficacité et l'efficience de l'ensemble du système des Nations Unies.
3. Le présent plan stratégique est le fruit du travail collectif des membres du Comité et a pour objet de renforcer l'utilité et la pertinence du rôle que le Comité joue auprès du Conseil et des organismes qui en sont membres. Il a été élaboré sous la direction de MM. Francis Gurry et Jan Beagle, respectivement Président et Vice-Président du Comité, à l'issue de consultations conduites par M. David B. Waller, ancien Directeur général adjoint et responsable de la gestion de l'Agence internationale de l'énergie atomique.
4. Par son plan stratégique, le Comité vise à tirer parti des compétences de ses experts pour formuler une série de propositions, dont plusieurs sont ambitieuses, et promouvoir son rôle d'inspirateur et de catalyseur dans la réforme et la modernisation du mode de fonctionnement du système des Nations Unies.
5. Le plan stratégique met en lumière les points communs et les priorités que les organismes des Nations Unies partagent, et qui méritent d'être examinés collectivement et de faire l'objet de mesures coordonnées par l'intermédiaire du Comité et qui peuvent être reliées, selon qu'il conviendra, aux efforts que chaque organisme déploie en interne.
6. Les priorités définies dans le plan stratégique s'appuient toutes sur le principe fondamental qui veut que les organismes des Nations Unies protègent et garantiront la sûreté et la sécurité de leur personnel, tout en continuant à s'efforcer de satisfaire, malgré la détérioration des conditions dans lesquelles ils interviennent, les demandes de service toujours plus nombreuses qui leur sont adressées.
7. Le plan stratégique doit également être replacé dans le contexte de la résolution 64/289 de l'Assemblée générale sur la cohérence du système des Nations Unies, dans laquelle l'Assemblée a rappelé que la simplification et l'harmonisation des pratiques de fonctionnement du système des Nations Unies pour le développement avaient pour objet d'harmoniser et de simplifier les règles et procédures existantes de façon à obtenir une réduction sensible des coûts et des tâches administratives et des procédures des organismes de développement des Nations Unies et de leurs partenaires nationaux.
8. Comme l'Assemblée générale l'a réaffirmé dans sa résolution 67/226 sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, il faudrait dans l'immédiat que les États Membres fassent leur possible pour renforcer la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la responsabilisation et la crédibilité du système des Nations Unies en redéfinissant, en modernisant et en optimisant les fonctions d'administration et de gestion de ses

organismes, de façon à leur permettre de s'acquitter de leurs mandats de manière plus souple et plus réactive.

9. Consciente qu'il n'y a pas de solution unique, l'Assemblée générale a, dans sa résolution 67/226, souligné l'importance de faire converger les différentes approches et vivement encouragé les organes directeurs des institutions spécialisées et autres entités compétentes des Nations Unies à examiner et analyser les dispositions relatives à l'harmonisation des pratiques de fonctionnement afin d'en favoriser l'application par les entités concernées et de parfaire l'harmonie avec les fonds et programmes.

10. En réponse à la demande que l'Assemblée générale a formulée dans sa résolution au sujet des activités opérationnelles de développement, le Comité se propose d'en élargir la portée et de tirer parti des points communs et des besoins opérationnels que partagent les diverses entités du système des Nations Unies, quels que soient leur domaine de compétence (développement, interventions d'urgence ou aide humanitaire), leurs fonctions (normatives ou opérationnelles), leur emplacement (au Siège ou sur le terrain), et leur taille (grandes ou petites).

11. Le plan stratégique est également conçu pour mettre le mécanisme de décision systémique unique au Comité au service du Programme d'action quinquennal du Secrétaire général en vue de :

a) Renforcer l'efficacité de l'exécution des mandats et faire davantage, dans la limite des ressources disponibles, en faisant preuve d'innovation et en introduisant des initiatives de changement des modes de gestion;

b) Constituer une force de travail moderne;

c) Rendre le système des Nations Unies plus ouvert, plus souple et plus responsable, notamment en adoptant un système de planification, de responsabilisation et de gestion axé sur les résultats, en rationalisant l'allocation des ressources et en appliquant une stratégie systémique de gestion des risques;

d) Lancer une nouvelle étape de l'initiative « Unis dans l'action », qui sera centrée sur des activités de gestion et de suivi des résultats, le renforcement de la responsabilisation et l'amélioration des résultats;

e) Améliorer la sûreté et la sécurité du personnel des Nations Unies en transversalisant la prise de décisions relatives au personnel et aux ressources allouées à la sécurité dans les différentes étapes du processus de planification et de budgétisation, en renforçant la capacité des missions à analyser les menaces pesant sur la sécurité et en améliorant l'adéquation de la formation dispensée en matière de sécurité aux agents recrutés sur le plan local ou international aux menaces que les organismes du système rencontrent dans les zones dans lesquelles ils interviennent.

II. Priorités stratégiques

12. Les priorités décrites ci-après ont été fixées d'un commun accord par l'ensemble des membres du Conseil. Chacune doit être mise en œuvre par la réalisation de produits spécifiques détaillés dans le cadre de résultats complémentaires, compte dûment tenu des différences qui existent entre les différents organismes en ce qui concerne leurs modes de fonctionnement, leur niveau de compétence dans les différents domaines de la réforme des modes de gestion qui ont été retenus, des capacités et des compétences dont ils disposent dans ces domaines et des investissements qu'ils auraient déjà réalisés.

13. Chacun des organismes se devra d'atteindre l'ensemble des priorités fixées, mais le Comité n'émet pas d'objection de principe à ce qu'ils travaillent de concert, lorsque cela s'avère nécessaire, sachant que cela se fera sur la base du volontariat. Ainsi, un nombre restreint d'organismes pourrait se saisir d'un sujet particulier et conduire des travaux préparatoires et une expérimentation pilote, les autres organismes se joignant à eux ultérieurement en fonction de l'évolution de la question et des suites qui y seraient éventuellement données.

A. Attirer et retenir les personnes de talent

14. Le programme du Comité relatif à la gestion des ressources humaines a pour objectif principal la poursuite de la mise en place d'une fonction publique internationale qui soit indépendante, neutre, hautement qualifiée et motivée, et capable de répondre à l'évolution incessante des exigences de la communauté internationale.

15. Un des principaux résultats escomptés de cet objectif est d'instaurer une culture de direction et de gestion des ressources humaines et un cadre organisationnel qui valorisent les bons résultats, renforcent les liens entre bons résultats et progression de carrière et sanctionnent les mauvais résultats. À cet égard, étant donné que de nombreux organismes s'emploient à modifier leur politique de mobilité interne pour faciliter l'acquisition de compétences et l'évolution des carrières, parvenir à une véritable mobilité interinstitutions, notamment par des mesures concrètes comme les échanges bilatéraux ou multilatéraux à partir d'une réserve d'emplois, est un objectif stratégique auquel le Comité a décidé de s'atteler.

16. La principale difficulté du programme de réforme de la gestion des ressources humaines est de déterminer la meilleure façon d'attirer, de retenir et de promouvoir les talents capables de mener à bien les diverses activités de programme dans les différents lieux géographiques où le système des Nations Unies intervient. Le premier moyen d'y parvenir est d'engager un dialogue constructif avec la Commission de la fonction publique internationale dans le cadre de son examen des conditions d'emploi des fonctionnaires du système des Nations Unies dans l'optique d'élaborer, à partir de données scientifiques issues d'une collecte systématique d'informations et du suivi des évolutions pertinentes, une proposition sur un ensemble de prestations compétitif et simplifié qui permette aux organismes d'attirer et de retenir le personnel le plus compétent et de réduire les coûts de transaction.

17. Une telle proposition devrait pouvoir faire l'objet d'adaptations et apporter des réponses à certaines des questions clefs relatives aux caractéristiques d'une fonction publique internationale apte à fonctionner dans le contexte international actuel, à savoir :

a) Quel est l'équilibre idéal entre personnel jeune et personnel plus expérimenté, entre généralistes et spécialistes et entre talents et experts internes et externes?

b) Quels postes et quel pourcentage de postes devraient offrir des possibilités d'évolution de carrière?

c) Quels types et combien de sortes de contrats devraient être utilisés? Comment faire en sorte que les fonctionnaires restent motivés tout au long de leur carrière?

B. Redéfinir et moderniser les modes de fonctionnement du système des Nations Unies : externalisation judiciaire (« right-sourcing »), services communs et nouvelles technologies

18. Les nouvelles technologies, telles que l'informatique en nuage, les services de réunion et de conférences et la collecte et la mise à disposition de données et d'informations systémiques ouvrent des horizons entièrement nouveaux pour redéfinir les modes de fonctionnement des organismes des Nations Unies. Le Comité encourage l'utilisation de ces technologies pour favoriser le changement, améliorer la gestion des connaissances et renforcer la collaboration au sein du système et avec les partenaires extérieurs. Le Plan d'action pour les technologies sera défini en fonction des objectifs recherchés et des expériences passées.

19. En matière de modes de fonctionnement innovants, le Comité veillera à ce que des avancées mesurables soient enregistrées dans le domaine de la durabilité écologique des opérations des Nations Unies au moyen d'initiatives communes, probablement dans le domaine de la gestion des installations et des achats.

20. Pour s'acquitter du mandat que l'Assemblée générale lui a expressément confié dans sa résolution 67/226 sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, le Comité élargira la portée de l'action qu'il mène pour renforcer la coopération dans la conduite des opérations, certaines initiatives pilotes ayant déjà permis de diffuser une culture de collaboration. En particulier, il s'emploiera à accélérer la mise au point de propositions visant au regroupement ou à la mise en commun des services d'appui.

21. Pour atteindre cet objectif, le Comité se fondera sur une évaluation réaliste des différences qui existent entre les modes de fonctionnement des différents organismes. Un succès avéré dans un domaine donné sera synonyme d'avantage concurrentiel et voudra dire que l'organisme en question assumera naturellement un rôle d'entraînement dans le domaine en question. À cet égard, tout organisme agissant au nom d'autres entités devra inscrire son action dans un cadre de responsabilité clair de sorte qu'une culture du service soit établie et entretenue.

22. Les possibilités qu'offrent les modèles de services partagés ou communs, notamment par la réalisation d'économies d'échelles grâce au regroupement des achats au niveau de tout le système des Nations Unies, sont vastes. Les priorités devront être soigneusement définies car tous les domaines ne se prêtent pas encore à ce genre de démarche.

C. Appuyer le lancement d'une nouvelle étape de l'initiative « Unis dans l'action »

23. Dans sa résolution 67/226 sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, l'Assemblée générale a constaté que les progrès accomplis et l'expérience acquise dans la mise en œuvre expérimentale de l'initiative « Unis dans l'action » par plusieurs pays de programmes pilotes contribuaient beaucoup au renforcement de la cohérence, de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience du système des Nations Unies pour le développement dans ces pays, car ainsi ces derniers s'approprièrent véritablement l'initiative, conduisaient les activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies et obtenaient des résultats stratégiques, en particulier dans les domaines intersectoriels, et elle a noté que plusieurs pays de programme avaient adopté volontairement le principe « Unis dans l'action » et que leur expérience

pouvait aider à renforcer les activités opérationnelles du système des Nations Unies au niveau des pays.

24. Dans son programme d'action quinquennal, le Secrétaire général appelle au lancement d'une nouvelle étape de l'initiative « Unis dans l'action », qui mettrait l'accent sur la gestion et le suivi dans l'optique de renforcer la responsabilisation et d'améliorer les résultats.

25. S'appuyant sur les efforts et les ressources considérables déjà consacrés aux équipes de pays des Nations Unies pour les aider à mettre en œuvre l'initiative « Unis dans l'action », le Comité se veut, en coordination avec le Groupe des Nations Unies pour le développement, une force d'entraînement pour qu'une nouvelle étape de cette initiative puisse être lancée, en particulier en œuvrant à la bonne application des procédures opérationnelles permanentes.

26. Ainsi, le Comité orientera les mesures de suivi des enseignements tirés de l'expérience et des solutions mises en œuvre de façon à ce que les obstacles qui se présentent au niveau des pays soient surmontés et que des solutions soient élaborées à l'échelle du système. Cette approche devrait permettre de s'assurer que les opérations menées au niveau des pays sont conformes aux priorités définies au Siège et par les organes directeurs.

D. Renforcer la configuration des mécanismes de gestion des risques et de suivi

27. Le Comité veut établir des relations solides et de confiance avec les États Membres en ce qui concerne le niveau et la qualité des contrôles en place dans les organismes de façon à ce que les mécanismes de suivi soient rationalisés, qu'une attention particulière soit portée aux principaux risques et que l'allocation des ressources internes soit améliorée. L'objectif recherché est de mieux tirer parti des mécanismes d'audit et de suivi de l'Organisation en contrôlant l'évolution de leurs coûts et en mettant l'accent, en partenariat avec les entités de contrôle, sur le respect de la responsabilité collective et individuelle et la gestion et l'atténuation des risques.

28. La plupart des organismes des Nations Unies ont renforcé ou s'efforcent de renforcer leurs procédures de contrôle interne et de gestion des risques. À cet égard, le Comité a conscience de l'importance de mener une action collective pour élaborer des méthodes efficaces permettant de déceler les événements susceptibles de faire du tort aux organismes et de gérer les risques, en tenant compte du niveau de risque auquel chaque organisme est exposé, de façon à pouvoir fournir une garantie raisonnable en ce qui concerne la réalisation des objectifs des organismes, tout en favorisant l'efficacité et l'efficience des opérations, la fiabilité des rapports sur les ressources et les résultats et le respect des règles et des réglementations. La poursuite de l'intégration de la gestion des risques aux procédures de planification des programmes et au dialogue tenu avec les organes délibérants et les États Membres en ce qui concerne les résultats obtenus représente un aspect important de cette initiative.

29. Le Comité accorde également un degré de priorité élevé à la coordination des travaux menés dans le domaine de la préparation et de la réaction aux situations de crise, de la continuité des opérations et de la cybersécurité. Les organismes du système ont conscience du rôle central que jouent l'informatique et les communications, véritable épine dorsale des opérations. À quelques différences près, ils savent que leurs vues sont largement convergentes en ce qui concerne la meilleure façon d'éviter toute interruption des opérations et de réagir aux menaces qui pèsent

sur leur sécurité, tout en fournissant des services informatiques et Web de plus en plus ouverts et conviviaux.

E. Mesurer et communiquer les résultats

30. Dans sa résolution 67/226 sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, l'Assemblée générale a encouragé les fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies à informer davantage le public de leurs mandats et des résultats obtenus en matière de développement. Cette priorité vient à l'appui des mesures de renforcement de l'efficacité et du suivi des résultats et vise à garantir que le système des Nations Unies fait une utilisation optimale des ressources limitées qui sont mises à sa disposition.

31. Les populations auxquelles le système des Nations Unies vient en aide ont des besoins de plus en plus sophistiqués en matière d'information. Le contenu des informations délivrées par les organismes du système et les moyens par lesquels elles sont diffusées paraissent souvent inadaptés et obsolètes aux jeunes ou aux autres publics ciblés. Le Comité, agissant en coordination avec le Comité de haut niveau sur les programmes et le Groupe des Nations Unies pour le développement, propose de renforcer les compétences et d'améliorer les capacités pour mieux tirer parti des technologies et communiquer de manière plus directe, plus claire et plus convaincante, notamment en investissant dans des outils de visualisation des données afin de mieux exploiter la richesse des ressources numériques de l'Organisation et de mieux en présenter les activités.

32. En parallèle, le Comité continuera de mettre au point des mécanismes communs de mesure des résultats et de l'efficacité, qui seront de nature à montrer que les gains de productivité enregistrés et les économies opérationnelles réalisées auront permis d'allouer davantage de ressources à l'exécution des programmes.

Appendice I

Méthodes de travail du Comité de haut niveau sur la gestion : concrétiser les priorités stratégiques du Comité

1. Les réunions du Comité de haut niveau sur la gestion seront consacrées à des questions qui ont directement trait à son plan stratégique. Le Comité continuera de se réunir deux fois par an pendant un jour et demi, voire davantage si cela s'avère nécessaire, et des mesures seront prises pour permettre la participation à distance. Si les circonstances l'imposent, des réunions spéciales intersessions se tiendront par des moyens virtuels.
2. À chacune de ses sessions, le Comité consacrera le temps nécessaire à l'examen détaillé d'un nombre limité de questions. Les organismes membres intéressés dirigeront les travaux préparatoires aux sessions de fond, ou y participeront activement, les services de coordination, de collecte d'informations et d'appui fonctionnel étant assurés par le secrétariat du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination. La qualité des travaux préparatoires nécessaire au bon déroulement de débats politiques de cette nature sera ainsi garantie.
3. Sans préjuger du lieu où se tiendront ses réunions, le Comité pourra décider de se réunir dans un cadre moins formel; il pourra aussi décider d'inviter des experts extérieurs, issus du secteur privé ou d'institutions gouvernementales ou non lucratives de premier rang, à éclairer ses débats sur certaines questions précises, par exemple au moyen de présentations.
4. Chaque organisme se fera représenter au Comité par son plus haut responsable chargé de la gestion, des opérations ou de l'administration.
5. Le Comité continuera à prendre ses décisions par consensus, la formule de l'acceptation ou du rejet exprès pouvant être adoptée si les circonstances l'imposent.
6. Les documents dont le Comité sera saisi prendront la forme de brefs résumés analytiques mettant en évidence les décisions attendues du Comité, les résultats escomptés, les mesures de suivi prévues, avec indication des responsabilités, calendriers et éventuelles incidences financières correspondants. Tout document de référence sera fourni uniquement à titre d'information et devra être succinct et accompagné d'un résumé.
7. Durant ses travaux, le Comité ne sera pas saisi des rapports établis par les réseaux (y compris le Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité), mais ceux-ci contribueront le cas échéant à l'examen des questions thématiques de fond de l'ordre du jour, ce qui favorisera l'interdisciplinarité des échanges.
8. De même, le dialogue avec les fédérations de fonctionnaires ne fera pas l'objet d'un point de l'ordre du jour à part entière. Les fédérations présenteront leurs vues au cours des travaux sur les points thématiques de l'ordre du jour auxquels elles auront été invitées à participer en tant qu'observatrices. Leurs déclarations continueront de figurer en annexe du compte-rendu des réunions.
9. Le nouveau cadre de responsabilité permettra aux réseaux de prendre des décisions au nom du Comité dans les domaines que le Comité leur aura délégués. En retour, les réseaux présenteront régulièrement au Comité, pour examen et approbation, des rapports écrits sur les résultats obtenus au regard des réalisations définies dans leurs plans de travail. Le Comité examinera les rapports au format

électronique et les approuvera par la procédure d'approbation tacite. Il se penchera uniquement sur les questions que les réseaux n'auront pu régler eux-mêmes et leur donnera des orientations et des directives.

10. Ce modèle ne pourra fonctionner efficacement que si les représentants des organismes auprès des réseaux ont tout pouvoir de décision dans leur domaine de compétence respectif, c'est-à-dire qu'il s'agit du responsable le plus haut placé dans chaque fonction (ressources humaines, finances et budget, informatique et communications, achats et sûreté et sécurité).

11. Bien que les programmes de travail des réseaux soient définis en fonction du plan stratégique du Comité, les réseaux garderont la possibilité de porter des questions à l'attention du Comité.

12. Chaque année, les organisateurs ou présidents des réseaux tiendront une réunion, au besoin par des moyens virtuels, qui sera présidée par le Vice-Président du Comité.

13. Le plan stratégique du Comité pour la période 2013-2016 sera exécuté en étroite collaboration avec les deux autres membres du Conseil des chefs de secrétariat (le Comité de haut niveau sur les programmes et le Groupe des Nations Unies pour le développement) de manière à faire pleinement concorder les priorités, stratégies et plans de travail respectifs.

14. Le plan stratégique du Comité pourra être révisé et modifié au cours de la période de référence en fonction de toute nouvelle priorité ou de toute nouvelle activité prescrite par un organisme intergouvernemental en matière de gestion. Le Comité présentera un rapport sur l'application de son plan stratégique et évaluera les résultats obtenus d'ici à la fin de 2016.

Appendice II

Mandat du Comité de haut niveau sur la gestion

1. Le Comité de haut niveau sur la gestion est responsable de la cohérence, de l'efficacité et de l'efficience de la gestion de l'ensemble des organismes des Nations Unies devant le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination. Il réunit les plus hauts responsables administratifs de chaque organisme membre du Conseil.

2. Le Comité agit pour le compte et au nom du Conseil en ce qui concerne les questions touchant à la gestion administrative de tous les organismes membres, qu'ils soient transversaux ou spécialisés dans un domaine particulier.

3. Le Comité est chargé de recenser et d'analyser les questions relatives à la gestion administrative qui présentent un intérêt commun et qui appellent une réponse systémique. Il est habilité à prendre des décisions pour le compte des chefs de secrétariat et a pour mission de définir, promouvoir et coordonner les réformes de gestion qui permettront d'améliorer les services et de renforcer la productivité, l'efficacité et l'efficience de l'ensemble du système des Nations Unies. Il est également chargé des missions suivantes :

a) Encourager les organismes à partager ouvertement leurs connaissances et leurs expériences de façon à tirer parti des meilleures pratiques;

b) Faciliter la poursuite du dialogue sur les processus de réforme et de gestion du changement engagés dans les organismes du système;

c) Examiner les questions de nature administrative qui lui sont soumises par des organismes du système dans le cadre du Conseil des chefs de secrétariat ou hors de ce cadre;

d) Introduire des améliorations mesurables ou lancer d'autres réformes administratives.

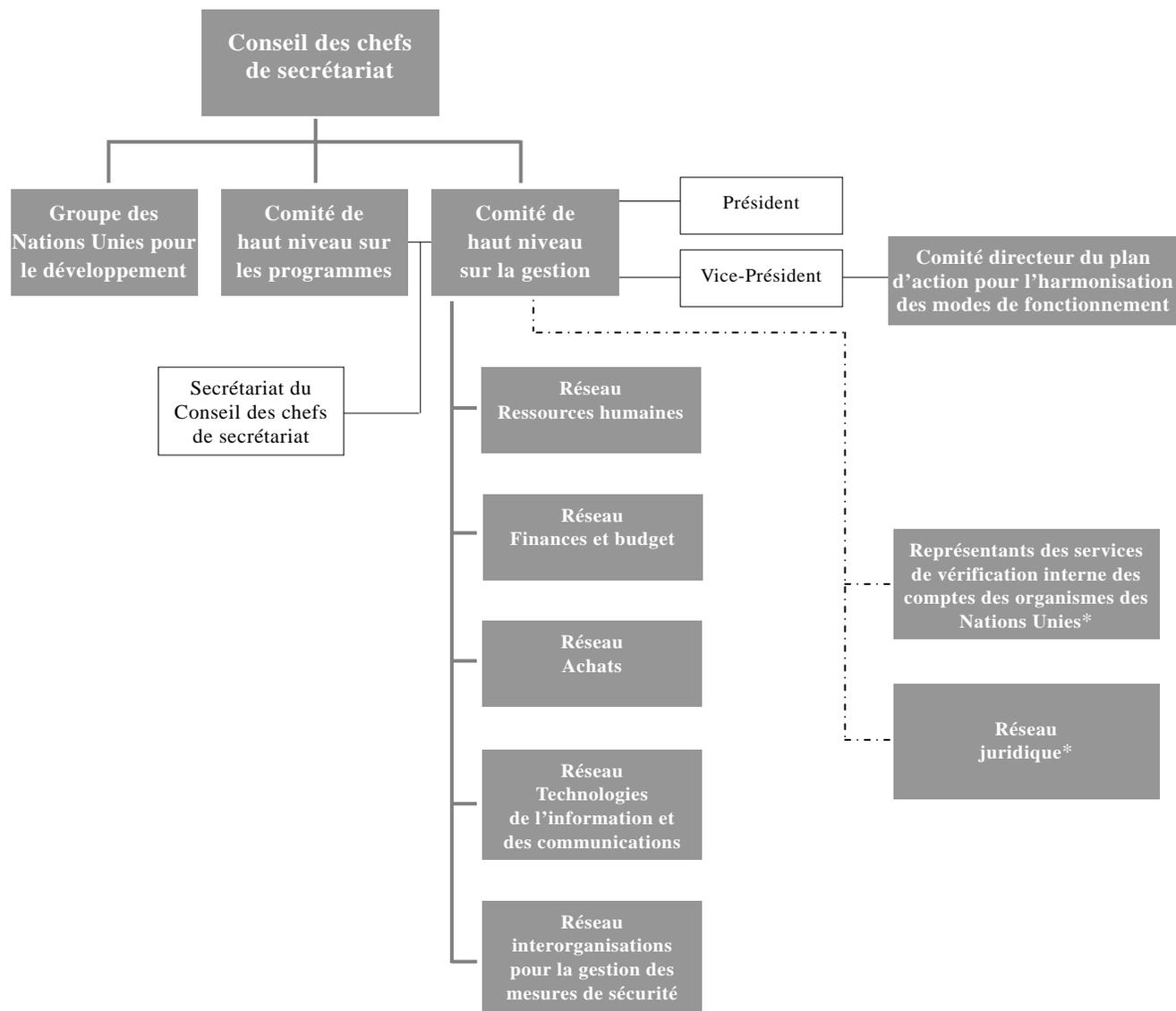
4. Le gros du travail du Comité est accompli par des groupes d'experts spécialisés dans certains domaines administratifs particuliers et des groupes de responsables des ressources humaines, de responsables financiers et de responsables informatiques placés sous sa direction.

5. S'il se peut que le Conseil des chefs de secrétariat intervienne de temps à autres dans les échanges avec les représentants du personnel, c'est le Comité qui est responsable d'entretenir un dialogue continu avec ces représentants sur les questions concernant l'ensemble du système. Il est également en relation avec les États Membres, autant que de besoin, dans le cadre de la Cinquième Commission, et avec les Présidents du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et de la Commission de la fonction publique internationale en ce qui concerne les questions qui touchent ou pourraient toucher à l'ensemble du système en matière de gestion des ressources.

6. Le Comité se réunit une fois par an. Il peut se réunir plus fréquemment à la demande générale. Son président et les membres du bureau sont choisis par roulement au sein des organismes membres du Conseil des chefs de secrétariat.

Appendice III

Mécanismes de travail du Comité de haut niveau sur la gestion



* Rôle consultatif.

Annexe II

Priorités stratégiques pour 2013-2016 du Groupe des Nations Unies pour le développement

I. Généralités

1. Le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD) réunit les 32 fonds, programmes, institutions, départements et services des Nations Unies qui jouent un rôle dans le développement des 150 et quelques pays où ils sont présents. L'objectif commun est de fournir un appui plus cohérent, plus efficace et plus rationnel aux pays qui cherchent à atteindre les objectifs de développement arrêtés au niveau international, dont les objectifs du Millénaire pour le développement.
2. Pour donner suite à l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies et au Programme d'action quinquennal du Secrétaire général et vu l'évolution du climat international en matière de développement et de coopération, le Groupe des Nations Unies pour le développement a arrêté un ensemble de priorités stratégiques pour 2013-2016.
3. Les priorités stratégiques orientent l'action menée par le GNUD aux niveaux mondial, régional et national pour faciliter un changement de palier de la qualité et de l'impact de l'appui fourni par les Nations Unies au niveau des pays.

II. Examen quadriennal complet

4. Le 21 décembre 2012, l'Assemblée générale a adopté la résolution 67/226, relative à l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, qui évalue l'efficacité, l'efficience, la cohérence et l'impact de ces activités et arrête les orientations de la coopération pour le développement ainsi que les modalités de l'action au niveau des pays de l'ensemble du système pour la période 2013-2016.
5. Cette résolution véhicule un message clair : les États Membres souhaitent que le système de développement des Nations Unies soit solide, pertinent d'un point de vue stratégique, souple, prêt à intervenir et apte à produire des résultats correspondant à un développement durable.
6. Dans ladite résolution, l'Assemblée générale réaffirme que l'élimination de la pauvreté est le plus grand défi auquel l'humanité doit faire face, et constitue un préalable indispensable au développement durable. Elle prend en considération le fait que le développement, la paix et la sécurité et les droits de l'homme sont indissociables et complémentaires, et souligne la nécessité de renforcer les liens normatifs et opérationnels entre organismes des Nations Unies et, à cet égard, de s'attacher plus particulièrement au renforcement des capacités nationales de mise en place de processus ouverts à tous, équitables, participatifs, transparents et fiables de développement national à l'intention des pauvres et des personnes vulnérables afin de les rendre autonomes. L'Assemblée insiste sur le fait qu'il importe d'instaurer plus rapidement une croissance économique durable, diversifiée, partagée et équitable qui profite à tous et permette d'atteindre les objectifs de développement arrêtés au niveau international, dont ceux du Millénaire.
7. D'autre part, l'Assemblée insiste sur la nécessité d'une culture du résultat plus stratégique et plus cohérente dans tout le système des Nations Unies pour le développement et se prononce pour des progrès à l'échelle du système dans la

cohérence et l'efficacité des opérations menées au niveau des pays. Elle souligne qu'il importe de rendre le système des coordonnateurs résidents plus efficace. Pour la première fois, la modalité « Unis dans l'action » est ainsi prise en considération au niveau intergouvernemental. Le système des Nations Unies pour le développement se voit appelé à renforcer encore la programmation conjointe, améliorer le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) en tant que cadre stratégique et simplifier le processus de préparation des plans-cadres, simplifier et harmoniser les instruments de programmation propres à chaque organisme et regrouper une multitude de services d'appui aux niveaux régional et national.

8. Au niveau régional, le système des Nations Unies pour le développement est invité à renforcer sa collaboration avec les organisations intergouvernementales régionales et sous-régionales et avec les banques régionales pour appuyer les activités de développement des différents pays. Au niveau mondial, ses diverses composantes sont invitées à s'investir dans la rationalisation interne de leurs activités et dans une meilleure harmonisation des règles, politiques et procédures concernant les services financiers, les ressources humaines, les achats, les technologies de l'information et des communications et d'autres services administratifs.

9. De plus, l'Assemblée réaffirme qu'il importe de tenir les engagements pris en matière d'aide publique au développement et que les ressources de base sont au cœur des activités opérationnelles de développement des Nations Unies. En même temps, elle souligne qu'il faut améliorer la qualité des autres ressources qui sont plus prévisibles, plus souples, moins strictement préassignées et mieux alignées sur les priorités nationales.

III. Priorités stratégiques du Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD) pour 2013-2016

10. Le GNUD sait qu'il lui faut adapter son appui aux difficultés particulières auxquelles sont les pays de programme doivent faire face. Vu qu'il n'existe pas de solution toute faite en matière de développement, il faut que l'aide au développement fournie par le système des Nations Unies réponde aux besoins variés des pays de programme, tels les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral, les petits États insulaires en développement et les pays à faible revenu et à revenu intermédiaire, sans oublier les besoins spéciaux de l'Afrique.

11. Les priorités stratégiques du GNUD pour 2013-2016 sont destinées à maximiser l'impact collectif du système des Nations Unies pour le développement afin de fournir un appui efficace aux différents pays dans le cadre de mécanismes de développement conduits et pris en charge au niveau national.

12. Le but primordial est d'apporter aux différents pays un appui utile pour réaliser un développement durable, équitable et responsable dont ils aient la maîtrise et assument la direction.

Priorités stratégiques

13. **Réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) et autres objectifs de développement arrêtés au niveau international.** Le GNUD s'attachera à fournir un concours efficace pour accélérer la réalisation d'un développement durable, diversifié, partagé et équitable correspondant aux objectifs, dont ceux du Millénaire, arrêtés en la matière au niveau international, ainsi qu'aux obligations conventionnelles. La priorité absolue sera accordée à l'élimination de la pauvreté et à l'intensification des activités visant à s'attaquer aux causes profondes

de l'extrême pauvreté et de la faim, ce qui est la condition d'un développement durable, et l'accent sera mis sur les populations les plus vulnérables et les plus marginalisées. Le GNUM consacra davantage d'investissements et d'attention aux résultats concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, préalable essentiel à la réalisation des OMD et autres objectifs de développement arrêtés au niveau international.

14. **Programme de développement pour l'après-2015.** Le GNUM facilitera une large participation au dialogue mondial sur le programme de développement pour l'après-2015, en s'appuyant sur l'exemple des OMD et sur les valeurs fondamentales des Nations Unies que sont les droits de l'homme, l'égalité et la durabilité, en les reliant aux priorités et stratégies nationales de développement, ainsi qu'aux actions d'envergure régionale.

15. **Situations de crise et transition au sortir d'une crise.** Le GNUM favorisera la démarche intégrée en assurant une interdépendance synergique entre les différentes dimensions de l'intervention des Nations Unies, qu'elles touchent la politique, le développement, l'humanitaire, l'état de droit, les droits de l'homme, le social ou la sécurité, afin d'aider à bâtir des sociétés résilientes et de contribuer efficacement au relèvement durable des pays en crise ou sortant d'une crise.

16. **Renforcement des capacités nationales et efficacité des activités de développement.** Le GNUM s'attachera davantage encore à apporter un appui cohérent au renforcement des capacités nationales, et veillera à ce que celui-ci soit durable, notamment en dispensant en amont ses conseils sur les orientations et les programmes, en utilisant les dispositifs nationaux, en pratiquant le partage des bonnes pratiques et des enseignements tirés de l'expérience et en renforçant les liens normatifs et opérationnels, et plus particulièrement en encourageant davantage une démarche axée sur les droits de l'homme pour parvenir à un développement durable. L'accent sera mis sur l'intégration effective des dimensions économique, environnementale et sociale du développement durable dans le renforcement des capacités nationales.

Approches stratégiques

17. Pour faire en sorte que le système des Nations Unies pour le développement apporte un appui pertinent, cohérent, efficient, efficace et de haute qualité à des pays en développement très divers, le GNUM aura recours à des démarches stratégiques permettant d'améliorer plus rapidement la cohérence du système. Celles-ci sont exposées ci-dessous.

18. **Promouvoir une culture stratégique et cohérente du résultat dans tout le système des Nations Unies pour le développement.** Sur la base de cadres de résultats clairs et robustes faisant apparaître des chaînes de résultats complètes, les programmations conjointes seront renforcées, notamment dans le cadre des initiatives « Unis dans l'action » pour les pays qui choisiront cette approche. Les coordonnateurs résidents et les équipes de pays appuieront les stratégies nationales de développement et d'élimination de la pauvreté et seront chargés d'en suivre et d'en communiquer les résultats aux autorités nationales, en utilisant les dispositifs nationaux et des instruments et outils communs améliorés tels que le cadre d'accélération de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et le Système de suivi des résultats pour l'équité, pour incorporer ces résultats dans les opérations de planification, de contrôle et de l'exécution de rapports. Les entités membres du GNUM accroîtront leurs incitations et leur appui aux institutions en faveur de la cohérence, de l'assurance qualité et des résultats. De concert avec les États Membres, on s'efforcera de promouvoir des formules de financement conjoint,

notamment par une meilleure programmation budgétaire faisant appel à des cadres budgétaires communs, le renforcement et la rationalisation des mécanismes de cofinancement et la mobilisation conjointe de ressources; on soutiendra la reconduction des méthodes de financement conjoint de ce genre, le cas échéant, pour faire progresser « Unis dans l'action », et les bonnes pratiques à suivre pour des questions transversales telles que les droits de l'homme, le VIH, la préservation de l'environnement et l'égalité des sexes seront converties en instruments propres à en faciliter la mise en œuvre.

19. Assurer au système des coordonnateurs résidents un fonctionnement participatif et collégial, suivant lequel les entités intéressées se rendent mutuellement des comptes. On s'efforcera d'assurer et suivre la mise en œuvre du cadre de gestion et de responsabilisation; de promouvoir une meilleure division du travail entre les organismes des Nations Unies au niveau des pays, sous la direction des coordonnateurs résidents; de veiller à ce que le système des Nations Unies dispose de capacités et de compétences suffisamment variées, notamment pour pouvoir donner des conseils fiables sur des questions relatives aux grandes orientations ou aux programmes qui répondent au contexte particulier de chaque pays; d'adapter la présence et les programmes des Nations Unies dans chaque pays aux besoins du pays et de faire en sorte que les pays de programme puissent bénéficier de l'ensemble des activités découlant des mandats confiés aux organismes de développement des Nations Unies et des ressources dont ils disposent, y compris les organismes non résidents, ainsi que des activités particulières d'appui normatif et des compétences décisionnelles existant au niveau régional; d'améliorer la sélection, la formation, l'évaluation et la fidélisation des intéressés au sein du système des coordonnateurs résidents; de veiller à ce que le profil des coordonnateurs résidents corresponde aux besoins, priorités et difficultés des pays de programme; d'assurer la décentralisation voulue des décisions du siège et de l'échelon régional aux représentants intervenant au niveau des pays; de renforcer la fonction de planification et de coordination des coordonnateurs résidents; de s'assurer que, dans le cadre de l'évaluation périodique des performances, les coordonnateurs résidents communiquent des informations sur la contribution des représentants des entités faisant partie des équipes de pays des Nations Unies; d'améliorer la capacité du système de mobiliser les savoirs et les savoir-faire; enfin, d'apporter un plus grand soutien financier, technique et organisationnel au système des coordonnateurs résidents, notamment en renforçant les capacités de leurs bureaux. Des efforts seront également faits pour assurer à ce système des coordonnateurs résidents des moyens de financement prévisibles et durables dans des conditions avantageuses grâce à la formule du partage des coûts à l'échelle du système par toutes les entités membres du GNUD.

20. Accélérer la simplification et l'harmonisation des pratiques opérationnelles. On tâchera de rendre les programmes et les opérations plus efficaces, plus économiques et plus transparents en réduisant les doubles emplois, les coûts administratifs et les coûts de transaction, notamment par le regroupement des services communs d'appui aux niveaux national et régional, lorsque ce sera avantageux; d'employer des outils et mécanismes de financement communs lorsqu'une analyse coûts-avantages fera apparaître un avantage stratégique; d'élaborer une stratégie d'appui à l'installation de locaux communs plus économiques dans les pays de programme qui le souhaitent; d'accélérer le renforcement de la coordination avec les entités du Secrétariat; enfin, de simplifier et d'harmoniser encore les règles, principes et procédures applicables aux aspects techniques des services des finances, des ressources humaines, des achats, des technologies de l'information et des communications et autres services administratifs. L'action du GNUD sera axée sur la recherche du maximum

d'efficience et d'efficacité dans l'emploi des ressources. Simultanément, les entités membres du GNUM continueront d'investir dans la rationalisation de leurs activités.

21. **Favoriser l'instauration de partenariats constructifs.** On s'efforcera d'intégrer la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire dans la programmation des Nations Unies; de renforcer les partenariats opérationnels avec les autres organisations multilatérales, notamment les institutions de Bretton Woods; de renforcer la coopération et la coordination entre entités régionales; de contribuer à la création, au niveau national, d'un environnement propice à la coopération entre les gouvernements, les Nations Unies, les partenaires de développement, la société civile, les organisations non gouvernementales, les universités et le secteur privé; de recenser les partenaires les plus à même de stimuler un développement durable, diversifié, partagé et équitable au niveau national, y compris les petits exploitants et les coopératives, et de travailler avec eux; de renforcer les liens, sur le plan des normes et des opérations, et d'assurer la cohérence de tous les piliers du système des Nations Unies comme au sein du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS); de renforcer la coopération et la coordination entre les activités de développement, l'aide humanitaire et les opérations de consolidation de la paix; de dialoguer avec les États Membres en vue d'obtenir une progression quantitative des ressources de base et qualitative des autres ressources.

IV. Points d'entrée stratégiques

22. Bien que les priorités stratégiques du GNUM visent à faire en sorte que, conformément à son mandat et à sa présence qui s'étendent au monde entier, le système des Nations Unies pour le développement fournisse à tous les pays de programme un appui plus cohérent, plus efficace et plus efficient, le GNUM a désigné comme points d'entrée stratégiques pour l'introduction de la nouvelle génération d'instruments de réforme le lancement des initiatives « Unis dans l'action » et des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) dans les différents pays en situation de crise, sortant d'une crise ou en transition.

Lancement des initiatives « Unis dans l'action » et des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement

23. Au cours des quatre prochaines années, le système des Nations Unies pour le développement va se repositionner dans la plupart des pays de programme en élaborant de nouveaux plans-cadres (PNUAD). Le GNUM profitera de l'occasion pour encourager les pays à adopter la solution « Unis dans l'action » reposant sur des instructions standard et pour améliorer le PNUAD comme cadre stratégique dans tous les pays.

24. La prochaine génération de PNUAD favorisera une meilleure division du travail par des formules d'organisation du travail plus simples et plus souples, axées sur la production et la mesure de résultats, pour répondre de façon cohérente aux priorités, aux difficultés et aux besoins des différents pays. Les données financières seront regroupées dans des cadres budgétaires communs, et le GNUM assouplira le processus et les délais de préparation des plans-cadres en vue de diminuer la charge de travail des parties prenantes et de mieux concentrer l'attention sur les résultats. De même, les entités membres du GNUM iront plus loin dans la simplification et l'harmonisation des instruments et des mécanismes de programmation propres à chacune d'elles, conformément au plan-cadre.

25. Le GNUM soutiendra les pays de programme qui ont adopté l'initiative « Unis dans l'action » en proposant un ensemble intégré de mesures d'appui reposant sur des instructions standard, qui permettront aux équipes de pays des Nations Unies de mettre cette solution pleinement et correctement en œuvre sous la direction du pays intéressé. La deuxième génération d'initiatives « Unis dans l'action » et la version améliorée des PNUAD mettront fermement l'accent sur les résultats, la responsabilisation et la réduction des coûts de transaction, notamment à l'aide de réformes complémentaires au niveau de l'institution.

Situations de crise et transition au sortir d'une crise

26. Le GNUM apportera un appui cohérent au relèvement durable en renforçant la coordination entre les activités opérationnelles de développement, l'aide humanitaire et les opérations de consolidation de la paix des organismes des Nations Unies, qui correspondent à leurs mandats respectifs, et en incorporant les besoins et les particularités des différents pays dans leurs mécanismes et programmes de développement. Il s'agira notamment de développer la résilience en mettant en place des systèmes et des capacités permettant de réduire les risques et les points vulnérables. Le GNUM s'emploiera également à améliorer la cohérence et la coordination des instruments de financement des Nations Unies.

V. Rendre les priorités stratégiques opérationnelles

27. Les priorités stratégiques pour 2013-2016 seront définies et mises en œuvre en collaboration étroite avec les deux autres piliers du Conseil des chefs de secrétariat (CCS) que sont le Comité de haut niveau sur les programmes et le Comité de haut niveau sur la gestion, de manière à assurer le maximum de cohérence entre les priorités, les stratégies et les plans de travail du GNUM et des deux comités.

28. Les priorités stratégiques seront revues en 2015 et en tant que de besoin ajustées en fonction du nouveau cadre de développement pour l'après-2015. Le GNUM fera rapport sur leur mise en œuvre et évaluera leurs résultats avant la fin de l'année 2016. Les priorités stratégiques sont rendues opérationnelles dans le cadre de deux plans de travail semestriels du GNUM visant à la réalisation des priorités aux niveaux du pays, de la région et du système, qui comportent des rôles, des responsabilités, des cibles et des délais clairement définis. Le premier plan de travail du GNUM couvre la période allant de 2013 à 2014.

29. Conformément au cadre de gestion et de responsabilisation, les priorités stratégiques sont mises en œuvre par les mécanismes de travail du GNUM, par ses équipes régionales, par les coordonnateurs résidents et les équipes de pays des Nations Unies, par le Bureau de la coordination des activités de développement et par les entités membres du GNUM. Ce dernier recensera et examinera périodiquement les mécanismes appropriés, au niveau opérationnel, pour faciliter la mise en œuvre des priorités stratégiques de la manière la plus efficace.

Bureau de la coordination des activités de développement

30. Le Bureau de la coordination des activités de développement a fait l'objet d'examen indépendants et d'un réaligement de ses fonctions pour lui permettre d'apporter l'appui nécessaire au système des Nations Unies pour le développement. Il exerce trois fonctions fondamentales au bénéfice du GNUM et du système des coordonnateurs résidents : une coordination bien ciblée des lignes d'action et un appui technique aux activités du système à l'échelle mondiale; un soutien à ses équipes régionales, aux coordonnateurs résidents et aux équipes de pays des Nations

Unies; et la collecte d'éléments de fait et de données concernant les événements survenant dans les pays de programme en vue d'en tenir compte dans ses travaux d'analyse et ses décisions.

Équipes régionales du Groupe des Nations Unies pour le développement

31. Les six équipes régionales du GNUM jouent un rôle crucial dans le pilotage des priorités stratégiques en aidant les équipes de pays à les définir par des analyses et des conseils fondés sur leur quatre fonctions essentielles, à savoir, apporter un appui technique aux équipes de pays des Nations Unies, mettre en œuvre l'assurance qualité des plans-cadres, gérer les résultats de l'activité des coordonnateurs résidents et régler les problèmes qui se posent aux pays dans les situations difficiles. Les équipes régionales prêteront un appui renforcé aux équipes de pays des Nations Unies pour les aider à fixer leurs priorités stratégiques et à s'attaquer à l'interfécondation des meilleures pratiques entre pays pour faire en sorte que les activités opérationnelles des Nations Unies soient menées avec le maximum d'effet et systématiquement alignées sur les priorités nationales dans les domaines où l'Organisation détient un avantage comparatif.

Coordonnateurs résidents et équipes de pays des Nations Unies

32. Les coordonnateurs résidents et les équipes de pays mettront en œuvre les priorités stratégiques en recensant les lacunes et les difficultés du renforcement des politiques, programmes et capacités des différents pays; c'est ainsi que le système des Nations Unies pourra intervenir le plus utilement, en mobilisant, pour des activités dont chaque pays intéressé aura la maîtrise et assurera la direction, tout l'éventail des mandats et des compétences du système des Nations Unies pour le développement.

Priorités stratégiques 2013-2016 du Groupe des Nations Unies pour le développement

But primordial

Apporter aux différents pays un appui utile pour réaliser un développement durable, équitable et responsable dont ils aient la maîtrise et assument la direction

Priorités stratégiques

- **Réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) et des autres objectifs de développement arrêtés au niveau international** : Aider les pays à accélérer la réalisation des objectifs de développement arrêtés au niveau international et notamment des OMD, ainsi que l'exécution de leurs obligations conventionnelles de manière équitable, en accordant la priorité à l'élimination de la pauvreté suivant les priorités nationales en matière de développement
- **Programme de développement pour l'après-2015** : Faciliter une large participation au dialogue mondial sur le programme de développement pour l'après-2015, en s'appuyant sur l'expérience acquise dans le cadre des OMD et sur les principes fondamentaux que représentent pour les Nations Unies les droits de l'homme, l'égalité et la durabilité, en les reliant aux priorités et aux stratégies nationales en matière de développement
- **Situations de crise et transition au sortir d'une crise** : Aider à bâtir des sociétés résilientes et fournir un appui efficace au relèvement durable des pays en crise ou sortant d'une crise en assurant une interdépendance synergique entre les différentes dimensions de l'intervention des Nations Unies, qu'elles touchent la politique, le développement, l'humanitaire, l'état de droit, les droits de l'homme, le social ou la sécurité
- **Renforcement des capacités nationales et efficacité des activités de développement** : Apporter un appui plus vigoureux au renforcement des capacités nationales de développement, notamment en fournissant en amont des conseils sur les orientations et les programmes, en encourageant le recours aux dispositifs nationaux, le partage des bonnes pratiques et des enseignements tirés de l'expérience et en renforçant la démarche normative et les liens opérationnels, notamment pour les droits de l'homme et l'égalité des sexes

Points d'entrée stratégiques

Lancement des initiatives « Unis dans l'action » et des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement

Contribuer à la prochaine génération des initiatives « Unis dans l'action » grâce à une version stratégique, simplifiée et axée sur les résultats des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et à un ensemble de mesures d'appui fondées sur des instructions standard conformes aux besoins, aux priorités et aux dispositifs nationaux

Situations de crise et transition au sortir d'une crise

Fournir un appui cohérent au relèvement durable en renforçant la coordination et incorporer les besoins et les particularités des pays concernés dans les programmes et mécanismes de développement

Approches stratégiques permettant de veiller à ce que le système des Nations Unies pour le développement soit plus pertinent, plus cohérent, plus efficient et plus efficace dans l'action qu'il mène en faveur des pays en développement

Promouvoir une culture du résultat cohérente dans tout le système des Nations Unies pour le développement	Assurer au système des coordonnateurs résidents un fonctionnement participatif et collégial, suivant lequel les entités intéressées se rendent mutuellement des comptes	Accélérer la simplification et l'harmonisation des pratiques opérationnelles en liaison avec le Comité de haut niveau sur la gestion	Favoriser l'instauration de partenariats constructifs
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Élaborer et entretenir une culture du résultat stratégique et cohérente dans tout le système des Nations Unies pour le développement ➤ Veiller à ce que les équipes de pays des Nations Unies soutiennent les stratégies nationales et en communiquent 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Assurer et suivre le cadre de gestion et de responsabilisation ➤ Veiller à ce que le système des Nations Unies dispose de capacités et de compétences suffisamment variées; améliorer la sélection, la formation, l'évaluation et la fidélisation du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Maximiser l'utilisation des services communs d'appui regroupés ➤ Investir dans la rationalisation interne des activités ➤ Aligner et harmoniser les règles, politiques et procédures dans les services des finances, des ressources humaines, 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Renforcer la coopération et la coordination entre activités de développement, aide humanitaire et action en faveur de la consolidation de la paix ➤ Renforcer les liens normatifs et opérationnels et assurer la cohérence avec tous les piliers

<p>aux autorités nationales les résultats à l'échelle du système</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mettre au point des outils efficaces et simplifiés pour la programmation conjointe et les PNUAD ➤ Maximiser l'emploi d'instruments communs améliorés de planification, contrôle de l'exécution, évaluation et établissement des rapports en matière de gestion axée sur les résultats ➤ Promouvoir des méthodes de financement conjoint, notamment grâce à des cadres budgétaires communs et des mécanismes de cofinancement améliorés ➤ Renforcer les évaluations indépendantes à l'échelle du système ➤ Accroître les mesures d'incitation et l'appui en faveur de la cohérence, de l'assurance qualité et des résultats 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Veiller à ce que tous les pays bénéficient de l'ensemble des activités découlant des mandats confiés aux organismes de développement des Nations Unies, y compris les organismes non résidents et des ressources dont ils disposent ➤ Renforcer la capacité du système de mobiliser les savoirs et les savoir-faire ➤ Veiller à ce que le système des Nations Unies continue de répondre à la diversité des besoins et des contextes nationaux et soit guidé par les priorités nationales ➤ Assurer à l'échelle du système le partage des coûts du système des coordonnateurs résidents; fournir un appui financier, technique et organisationnel ➤ Déléguer le pouvoir de décision en le transmettant du siège aux représentants au niveau des pays 	<p>des achats, des technologies de l'information et des communications, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Harmoniser la classification des coûts ➤ Élaborer des cadres de recouvrement des coûts en ayant pour objectif le recouvrement intégral ➤ Accélérer le renforcement de la coordination avec les entités du Secrétariat ➤ Créer autant que possible des locaux communs permettant des économies ➤ Réduire les coûts de transaction pour toutes les parties prenantes par une application stratégique des mécanismes de cofinancement 	<p>du système des Nations Unies et avec le CCS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Intégrer la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire ➤ Renforcer les partenariats opérationnels avec les autres organisations multilatérales, notamment la Banque mondiale ➤ Renforcer la coopération avec les entités régionales ➤ Appuyer une coopération sans exclusive entre les parties prenantes au niveau des pays ➤ Dialoguer avec les États Membres en vue de faire progresser quantitativement les ressources de base et qualitativement les autres ressources
---	--	---	---

Annexe III

Vision stratégique du Comité de haut niveau sur les programmes

Historique

1. Le Comité de haut niveau sur les programmes a tenu une retraite au Greentree Estate, à Manhasset, dans l'État de New York, les 4 et 5 octobre 2012, après la tenue de sa vingt-quatrième session ordinaire le 3 octobre.
2. Le Comité a jugé qu'il serait souhaitable d'organiser une retraite à sa vingt et unième session. Il lui paraissait en effet nécessaire d'être mieux à même d'aider le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination à recenser les nouveaux problèmes ayant trait aux programmes pour l'ensemble du système des Nations Unies, et à y donner suite. À cet égard, les membres du Comité ont souligné qu'il fallait améliorer l'interface et les liens entre le Comité et le CCS et renforcer la collaboration entre les trois piliers du CCS, notamment pour améliorer la cohérence des travaux du Conseil dans les domaines des politiques, des programmes, des opérations et de la gestion.
3. Par la suite, à sa vingt-troisième session, le Comité a réaffirmé qu'il fallait revoir le rôle qui lui incombait d'assurer la cohérence des politiques, ainsi que son plan de travail prévisionnel et ses méthodes de travail. Ses membres ont par ailleurs fait observer que plusieurs des points à son ordre du jour devaient faire l'objet d'une réflexion plus approfondie pour garantir l'adoption de mesures cohérentes et collectives par les organismes des Nations Unies. Enfin, la tenue d'une retraite au mois d'octobre 2012 permettrait au Comité de contribuer à la deuxième phase de l'examen de son rôle et de son fonctionnement par le CCS, qui était en cours.
4. La retraite avait trois grands objectifs : a) arrêter des priorités jusqu'en 2015; b) convenir de méthodes de travail et de structures de responsabilité; et c) contribuer à l'examen du Conseil des chefs de secrétariat. Elle comportait trois parties consacrées respectivement au rôle et au fonctionnement du Comité, aux nouvelles priorités et aux perspectives d'avenir.
5. Pour l'examen de ces questions, le Comité était saisi de deux documents, le premier dans lequel figuraient son mandat et son règlement intérieur, adoptés en 2008 après la première phase de l'examen du CCS, le second recensant des options et questions politiques destinées à nourrir un débat du Comité sur les nouvelles questions stratégiques. Le Comité était également saisi du cadre de référence de la deuxième phase de l'examen du CCS.
6. Le 4 octobre, le Vice-Secrétaire général est venu participer à un débat du Comité sur les défis auxquels la communauté internationale doit faire face et sur l'importante contribution que pourrait apporter un système des Nations Unies pragmatique et fondé sur des principes. Les débats du Comité ont également bénéficié de la présence de M^{me} Amina J. Mohammed, Conseillère spéciale pour la planification du développement après 2015, et de la nouvelle Sous-Secrétaire générale chargée du développement économique, M^{me} Shamshad Akhtar.

Mandat et méthodes de travail

7. Les membres du Comité ont réaffirmé la valeur et la pertinence du mandat qui leur a été donné en 2008, et qui leur assignait deux fonctions principales : a) examiner la suite donnée aux décisions intergouvernementales à l'échelle du

système; et b) suivre et repérer les nouvelles questions relatives aux programmes exigeant l'adoption de mesures à l'échelle du système.

8. En ce qui concerne le premier point, le Comité avait entrepris d'étudier la question de la suite donnée à la Conférence à sa session ordinaire. À l'avenir toutefois, le Comité est convenu de recommander au CCS de considérer comme prioritaire l'adoption des mesures nécessaires à l'organisation de préparatifs coordonnés et cohérents à l'échelle du système pour l'après-2015. À cet égard, il était nécessaire d'assurer la convergence des différents types d'activités en 2013 et au-delà. Étant donné l'importance des efforts de planification, il a été convenu que le secrétariat du CCS devrait établir et tenir à jour un calendrier quinquennal glissant des principales réunions pour le système des Nations Unies.

9. Pour ce qui est des questions, le Comité a mis un accent particulier sur le rôle qui lui revenait dans la préparation des sessions du CCS sur des nouvelles tendances d'importance mondiale, comme en témoignait par exemple son action en faveur d'initiatives conjointes pour faire face à la crise économique et financière mondiale.

10. Les membres du Comité ont souligné qu'en s'acquittant de ces deux fonctions, il fallait prêter une attention particulière aux domaines pour lesquels il n'existait pas d'organisme chef de file. C'était notamment le cas des efforts déployés pour mettre au point une approche commune à l'échelle du système sur la question du changement climatique. Ils ont également souligné qu'il fallait sélectionner de manière stratégique les questions pour lesquelles le Comité serait le bon pilier pour le CCS, comme l'appui à l'encadrement des orientations définies par les mécanismes interorganisations dans les domaines d'activité où une telle fonction est nécessaire. Il a ainsi été noté que le Président du Comité avait été prié par le Président du CCS de continuer de conduire les efforts visant à mettre au point une note concernant l'application du Pacte sur les océans.

11. Toujours sur la question du mandat, le Comité est également convenu qu'il fallait redoubler d'efforts pour promouvoir le dialogue et trouver des moyens de renforcer la collaboration et l'interaction avec le secteur privé, les organisations semi-gouvernementales et non gouvernementales et les autres composantes de la société civile pour progresser dans la poursuite des objectifs convenus à l'échelle du système des Nations Unies.

12. S'agissant des méthodes de travail et de la gestion des réunions, le Comité a fait plusieurs recommandations, tendant essentiellement à ce que moins de temps soit consacré aux questions auxiliaires afin de pouvoir approfondir les débats sur les questions de principe, et notamment :

a) Envisager d'inviter des intervenants extérieurs pour certains points précis des débats du Comité;

b) Limiter strictement le nombre d'éléments d'information qui pourraient être communiqués par d'autres moyens, notamment par courriel;

c) Entre les sessions, procéder, dans la mesure du possible, à des échanges par voie électronique et par visio/téléconférence;

d) Organiser régulièrement des retraites, en veillant à ce que des responsables du Groupe des Nations Unies pour le développement et du Comité de haut niveau sur la gestion continuent d'être présents;

e) Veiller à ce que le Comité de haut niveau sur les programmes soit représenté par des fonctionnaires de haut rang qui soient habilités par leurs chefs de secrétariat respectifs à prendre des décisions en leur nom.

Nouvelles priorités

13. Pour arrêter les questions qu'il devrait examiner à l'avenir, le Comité s'est penché sur les domaines dans lesquels sa contribution pourrait être la plus utile au Conseil des chefs de secrétariat en tant que principal organisme chargé de la coordination des activités du système des Nations Unies. À cette fin, il a d'abord évalué les domaines dans lesquels il s'était montré le plus performant au cours des dernières années et recensé les facteurs qui avaient contribué à son succès. Les membres ont souligné que le Comité devait s'acquitter plus efficacement de son rôle consultatif auprès du CCS, et ont demandé à celui-ci de lui faire part de ses observations et de lui donner des orientations précises.

14. Constatant la profonde altération du paysage mondial, comme le Secrétaire général l'a fait observer dans son Programme d'action quinquennal, le Comité a estimé qu'il était indispensable que le système des Nations Unies apporte des solutions globales aux problèmes qui se posent dans les domaines du développement, de la paix et des droits de l'homme, en faisant fond sur les atouts qu'il possède en tant que lieu de dialogue universel, et qu'initiateur de nouvelles normes, processus et structures de coopération internationale.

15. S'agissant du contexte mondial actuel, de nombreux membres ont appelé l'attention sur les évolutions démographiques importantes qui s'étaient produites, et leurs conséquences pour tous les groupes de population, en particulier les jeunes et les personnes âgées. Ces nouvelles tendances entraînaient une kyrielle de questions connexes touchant à la sécurité humaine sous tous ses aspects, en particulier celles de l'accès à l'eau potable et à l'assainissement, de l'alimentation et de la sécurité alimentaire, de la propriété foncière, de l'égalité des sexes, des migrations, de l'état de droit et de la protection des droits de l'homme, de la prévention des conflits et du patrimoine atmosphérique et océanique. Il a été souligné que le souci de l'équité et de la qualité (par exemple dans le secteur de l'éducation) devait être à l'avenir systématique, quelle que soit la question examinée.

16. Les contraintes inhérentes à une structure de gouvernance mondiale devant s'accommoder de cloisonnements politiques et sans mécanisme de supervision efficace ont été jugées préoccupantes, de même que la question de la définition des responsabilités et celle des réalités auxquelles se voyait confronté le système des Nations Unies au regard de la structure de financement actuelle et des tendances futures en matière de financement. Compte tenu de ces facteurs, il apparaissait urgent de repositionner et de réformer le système des Nations Unies et de convaincre le public qu'il était de taille à relever les défis mondiaux.

17. Il a par ailleurs été reconnu que les organismes des Nations Unies devaient embrasser toutes les possibilités offertes par les partenariats multipartites auxquels il était fait référence dans le Programme d'action comme étant de véritables moteurs de changement. Le Comité pouvait constituer un précieux forum pour faciliter et promouvoir l'innovation en matière de partenariats multipartites en faisant fond sur les nouvelles technologies, en particulier les réseaux sociaux.

18. Il a également été souligné qu'il était crucial de procéder à une analyse fondée sur les faits et sur un programme normatif. Le Comité pouvait aussi à cet égard faciliter le repositionnement du système des Nations Unies pour qu'il réponde mieux aux besoins de tous les États Membres et contribue au développement d'initiatives mondiales qui seraient véritablement dans l'intérêt des nations.

19. Les membres du Comité ont estimé qu'il fallait éviter à tout prix que les processus en cours, comme par exemple ceux concernant le cadre de développement de l'après-2015, ne se chevauchent, en soulignant le rôle qui revenait au Comité pour

aider le Conseil à améliorer la cohérence des politiques, obtenir des gains d'efficacité, mieux définir les responsabilités et promouvoir le partage du savoir. Le Comité est convenu de suivre une approche flexible axée sur la convergence et la cohérence, selon laquelle il mobiliserait toutes ses ressources autour d'une question à laquelle il pourrait utilement contribuer sur le long terme, c'est-à-dire jusqu'à 2015 et au-delà.

20. À l'avenir, le Vice-Président prendrait la tête d'un petit groupe de membres chargé de préciser un programme de travail pluriannuel flexible qui serait soumis au Comité et au Conseil pour approbation. Ce programme de travail serait mis au point parallèlement à un repositionnement des organismes des Nations Unies pour améliorer l'efficacité et la cohérence de leurs efforts conjoints.

Appendice

Document de réflexion rédigé par le Comité de haut niveau sur les programmes

I. Historique

1. Le Comité de haut niveau sur les programmes s'est réuni pour un séminaire-retraite au Greentree Estate, à Manhasset, dans l'État de New York, les 4 et 5 octobre 2012, après la tenue de sa vingt-quatrième session ordinaire, afin d'approfondir sa réflexion sur le fonctionnement du Comité et sur les moyens de renforcer l'aide qu'il apporte au Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), pour ce qui est de recenser les nouvelles questions de politique générale ou relatives aux programmes intéressant l'ensemble du système des Nations Unies et d'apporter des solutions volontaristes et tournées vers l'avenir. La retraite a permis aux membres du Comité de réfléchir en profondeur aux nouvelles questions stratégiques dont il doit se saisir. Dans le cadre de ces délibérations, le Comité s'est aussi interrogé sur les points forts et les points faibles de ses méthodes de travail ainsi que sur ses relations avec les autres organes subsidiaires du CCS, afin d'enrichir la deuxième phase de l'examen de celui-ci.

2. La Charte des Nations Unies, qui est fondée sur les trois piliers que sont la paix et la sécurité, le développement et les droits de l'homme, constitue, avec les traités, les déclarations et les textes issus des grandes conférences des Nations Unies, le fondement du mandat du système des Nations Unies et le cadre normatif de ses activités. À l'intérieur de ce cadre, le Comité a pour mission d'optimiser les synergies, de donner suite aux décisions intergouvernementales, de recenser les nouvelles questions qui nécessitent une action à l'échelle du système et de veiller à la cohérence, sur les plans des principes et des grandes orientations, des activités de fond et de celles ayant trait aux programmes menées par ses membres. À cette fin, le Comité a décidé, en 2012, d'inscrire à l'ordre du jour de chacune de ses sessions un point relatif à la cohérence des politiques en matière de droits de l'homme et examine régulièrement depuis lors l'incidence des approches axées sur les droits de l'homme sur ses travaux.

3. La présente note décrit les questions prioritaires dont le Comité compte se saisir pendant les deux ou trois prochaines années en vue de soumettre des mesures appropriées à l'examen du Conseil. Ces questions constitueront le noyau central du programme de travail triennal du Comité qui conservera néanmoins assez de souplesse pour lui permettre de répondre aux demandes que le CCS lui adressera directement sur d'autres questions et de poursuivre la mission qui lui a été confiée et d'assurer le suivi des décisions intergouvernementales à l'échelle du système. Il demandera au Conseil des informations et des directives sur ces questions.

II. Critères de sélection des questions et objectifs prioritaires devant orienter l'action du Comité de haut niveau sur les programmes

4. Les questions examinées par le Comité relèvent de trois grandes catégories : des questions stratégiques à long terme (par exemple, l'élaboration d'un nouveau concept de développement durable et équilibré, ou la contribution au cadre de développement pour l'après-2015); de grandes questions de fond interdisciplinaires (le principe de responsabilité ou l'état de droit) ou les questions à caractère plus

sectoriel (l'eau, l'énergie, les tendances démographiques); et des questions propres aux organismes des Nations Unies, concernant leur aptitude à exécuter leur mandat (comme leur interaction avec d'autres parties prenantes, la structure du financement des activités opérationnelles menées par les organismes des Nations Unies, la réforme et le repositionnement de l'ensemble du système en vue de relever efficacement les défis futurs).

5. Les questions présentées ci-après ont été sélectionnées, à partir d'un large éventail d'importantes questions intéressant l'ensemble du système, à l'aide de critères devant permettre au Comité de se prononcer et d'établir un ordre de priorités sur ses domaines d'intervention possibles. Ces critères, qui ont fait l'objet de longs débats pendant la retraite, sont les suivants :

a) La question dont se saisit le Comité doit pouvoir favoriser la cohérence, sur les plans des principes et des grandes orientations, des activités du système des Nations Unies et promouvoir l'intégration des trois piliers de la Charte des Nations Unies dans le domaine concerné;

b) La question intrinsèquement « tournée vers l'avenir », « systémique » et « interdisciplinaire »;

c) La question requiert une action collective pour laquelle aucun mécanisme efficace n'existe dans le système des Nations Unies;

d) La question dépasse les compétences d'un seul organisme; elle relève d'une action à l'échelle du système et a des répercussions dans de nombreux domaines; le succès de l'action menée dépend d'une participation de l'ensemble du système;

e) La participation de l'ensemble du système des Nations Unies apporte une valeur ajoutée effective et sa contribution est décisive ou hautement souhaitable comparée à celle des autres acteurs¹;

f) Il n'existe pas de « chef de file naturel » dans le système des Nations Unies pour diriger, coordonner et veiller à la cohérence des politiques appliquées et des programmes exécutés par des organismes des Nations Unies dans ce domaine;

g) Le moment est opportun pour traiter cette question, c'est-à-dire qu'elle suscite suffisamment d'intérêt au sein du système des Nations Unies et parmi les États Membres (ou que les difficultés qui lui sont liées sont devenues suffisamment pressantes) pour qu'une prise de position ou des directives du CCS soient justifiées et aient de grandes chances de déclencher une action commune cohérente de la part de l'ensemble du système, ainsi que d'exercer une influence positive sur les délibérations des États Membres.

¹ La valeur ajoutée apportée par l'Organisation des Nations Unies peut revêtir plusieurs aspects : l'expertise spécifique du système des Nations Unies ou son expérience en la matière; la synergie qui résulte de l'addition et de la coordination des processus dans tout le système; la définition d'un cadre viable permettant de traiter les questions à plus long terme; le rapprochement des aspects normatifs et opérationnels d'une question donnée ou l'aide fournie aux États Membres pour combiner efficacement ces éléments dans la formulation de leurs politiques. Pour le CCS en particulier (et par extension, pour le Comité), la valeur ajoutée peut consister à mettre en relief les liens existant entre les différentes questions afin de faciliter l'adoption d'une démarche cohérente dans les différents domaines; l'établissement d'une passerelle entre les intervenants intergouvernementaux et les mécanismes interinstitutions du système des Nations Unies; et, plus fondamentalement, la garantie d'une cohérence des politiques, des programmes et des activités opérationnelles des Nations Unies dans un secteur donné, l'élimination des doubles emplois et l'adoption d'une démarche commune sur le modèle de l'initiative Unité d'action des Nations Unies.

6. La participation du Comité devrait être extrêmement sélective et se limiter à deux ou trois questions à la fois. Cela lui permettrait de se livrer à un examen approfondi de la question et de formuler des propositions réalistes à soumettre au Conseil pour qu'il les examine. La participation du Comité devrait être analytique, ciblée et axée sur l'avenir. Elle devrait être conçue principalement pour faciliter la cohérence politique à l'échelle du système et éviter les cloisonnements institutionnels, les chevauchements et les lacunes.

III. Détermination des questions à examiner en priorité

7. Les membres du Comité ont recensé une série de questions récentes qui mériteraient d'être étudiées par le système des Nations Unies au cours des prochaines années. Deux d'entre elles sont des questions stratégiques à long terme : la contribution à l'action menée à l'échelle du système sur le programme de développement pour l'après-2015 et sur la convergence entre les objectifs du Millénaire pour le développement et les futurs objectifs de développement durable; et la réflexion sur la manière dont le système des Nations Unies devrait se repositionner pour mieux appuyer l'exécution de ce programme, compte tenu de l'évolution des réalités géopolitiques, sociales, écologiques et économiques dans le monde.

8. Les membres ont également échangé des vues sur un éventail de questions thématiques transversales ou sectorielles qui devraient être considérées comme des éléments constitutifs d'une vision stratégique d'ensemble et faire partie d'un programme de travail évolutif, à savoir :

- a) L'aggravation des inégalités et de l'iniquité à l'intérieur des pays et entre eux;
- b) La nécessité de sensibiliser davantage au principe de responsabilité aux niveaux national, régional et mondial;
- c) La promotion de l'état de droit comme fondement de la paix, de la sécurité, du développement et de la réalisation des droits de l'homme, aussi bien au niveau des États qu'au niveau mondial;
- d) La prise en compte de toutes les conséquences des migrations nationales et internationales;
- e) Les réponses à apporter aux évolutions démographiques, notamment à l'explosion démographique de la jeunesse parallèlement au vieillissement rapide des populations;
- f) La prise en compte effective des problèmes de développement des pays à revenu intermédiaire;
- g) Les réponses à apporter aux différentes questions liées à la terre (droits fonciers, régimes d'occupation et utilisation des terres) et la poursuite de l'action menée à l'échelle du système sur l'ensemble des questions ayant trait à l'alimentation et à la sécurité alimentaire;
- h) La promotion des programmes communs relatifs à l'énergie, à l'eau et aux océans.

9. Le Comité de haut niveau sur les programmes a décidé, dans un premier temps, de contribuer à l'action menée à l'échelle du système sur le programme de

développement pour l'après-2015, et sur les questions thématiques concernant les inégalités et le principe de responsabilité².

A. Programme de développement pour l'après-2015

10. Les membres du Comité ont été largement d'accord pour que ce dernier appuie la structure pluridimensionnelle du processus de préparation de l'après-2015 et favorise une plus grande cohérence et une plus grande efficacité des activités en cours. Grâce à la désignation comme chef de file de l'équipe spéciale des Nations Unies chargée du programme de développement pour l'après-2015 pour appuyer le Secrétaire général, à la mobilisation totale du Conseiller spécial pour la planification du développement après 2015 et du groupe de travail interinstitutions pour réaliser le travail technique du Groupe de travail ouvert sur les objectifs de développement durable, à la participation du Groupe de personnalités de haut niveau chargé d'étudier le programme de développement pour l'après-2015 dont le Conseiller spécial pour la planification du développement après 2015 est membre d'office, et enfin à la tenue de consultations nationales et régionales sur l'après-2015, le Comité a pu se concentrer sur l'élaboration d'une proposition visant à rationaliser et améliorer la coordination et la cohérence de l'appui du système aux activités préparatoires de fond du programme de développement pour l'après-2015.

11. Le Comité devrait en particulier rédiger à l'intention du CCS et soumettre à son examen un exposé sur la nécessité de faire converger les objectifs du Millénaire pour le développement et les objectifs de développement durable dans le cadre des activités préparatoires du programme de développement pour l'après-2015. Il devrait aussi élaborer une proposition visant à assurer la cohérence et la convergence de vues à l'échelle du système ainsi que la position du système des Nations Unies sur cette question. Un élément central de cet exposé consistera en la formulation d'une nouvelle définition élargie du concept de « développement » (tenant compte des importantes transformations structurelles qui en résulteront) dont l'objet sera d'inclure tous les pays, quel que soit leur niveau de revenu. Le nouveau cadre

² En ce qui concerne le repositionnement stratégique du système des Nations Unies, il a été convenu que la définition d'une contribution efficace du Comité dépendrait largement des résultats de l'examen quadriennal complet en cours, que le Comité, conjointement avec le Comité de haut niveau sur la gestion et le Groupe des Nations Unies pour le développement appuieront pleinement. Il pourrait être décidé que la participation du Comité à cette activité fasse partie intégrante du suivi de l'examen quadriennal complet, et qu'elle intègre des éléments comme la gouvernance du système multilatéral, la structure de financement actuelle et les incidences du changement des modèles de financement du développement relatifs aux activités opérationnelles actuelles et à venir du système des Nations Unies; l'examen de certains aspects de la coopération au service du développement (par exemple, l'action menée avec les pays émergents et les pays à revenu intermédiaire); un réexamen des fonctions du système des Nations Unies, de l'importance croissante des partenariats avec d'autres parties prenantes du secteur privé et de la société civile, et des structures des organisations du point de vue de leur efficacité pour appuyer le programme de développement pour l'après-2015; l'amélioration des liens entre l'action humanitaire et le programme plus général de développement, et les activités d'appui du système des Nations Unies. Parmi les questions thématiques, il a été noté que des processus interinstitutions sont déjà lancés dans les domaines des migrations et des tendances démographiques, en préparation des grandes conférences sur ces deux thèmes prévues en 2013-2014. Le Comité a soutenu les processus interinstitutions qui ont été engagés dans les domaines de l'énergie, de l'eau et des océans. L'équipe spéciale de haut niveau sur la crise mondiale de la sécurité alimentaire établie par le Secrétaire général a pris la tête de l'action interinstitutions sur les questions d'alimentation et de nutrition. Compte tenu des résolutions adoptées récemment par l'Assemblée générale sur l'état de droit (résolution 67/1) et sur les pays à revenu intermédiaire (résolution 66/212), il sera demandé au CCS de donner des directives sur la participation éventuelle du Comité aux travaux menés dans ces domaines.

conceptuel, selon lequel le développement devra porter sur tous les aspects et être équilibré, ira au-delà du concept classique de coopération « Nord-Sud » en faveur du développement. L'objectif est de favoriser la convergence au sein du système des Nations Unies autour du nouveau concept, de faire en sorte que le message destiné à alimenter le débat entre les États Membres et les autres parties prenantes est cohérent et de contribuer à faire du programme de développement pour l'après-2015 un programme réellement universel, applicable à tous les pays, et qui offre un cadre efficace pour la réalisation des objectifs de développement durable, tout en tenant compte du principe de responsabilités communes mais différenciées. L'élaboration de ce cadre conceptuel, en se fondant sur les règles et les normes de l'Organisation des Nations Unies, pourrait contribuer à désamorcer les tensions ressenties en certains endroits concernant les objectifs du Millénaire pour le développement et les futurs objectifs de développement durable. Comme il est dit plus haut, ce travail se concentrera sur la cohérence des politiques à l'échelle du système des Nations Unies et fera ressortir les liens avec les trois piliers de la Charte des Nations Unies.

B. Questions thématiques : inégalités et inéquité

12. De nombreux observateurs, notamment au sein du système des Nations Unies, ont constaté l'aggravation des inégalités (tant à l'intérieur des pays ou des régions qu'entre eux) qui a accompagné l'accélération de la mondialisation au cours des trois dernières décennies. Les disparités de revenus croissantes ne sont que la manifestation la plus visible de cette tendance néfaste. Les problèmes liés aux inégalités et à l'inéquité sont multidimensionnels et leurs différents aspects étroitement liés. Si cette tendance se prolonge, elle entraînera de graves conséquences. Les inégalités, en se répandant, peuvent aboutir à une rupture complète du tissu social et entraîner des conflits et des privations généralisées. Plus les inégalités se répandent, plus la capacité d'un pays à garantir les droits fondamentaux de ses habitants s'amenuisent.

13. Tous les organismes des Nations Unies, quel que soit leur domaine de compétence et d'expertise, doivent faire face aux multiples aspects de ce problème. Aucun organisme ou mécanisme n'a toutefois la responsabilité de veiller à la cohérence de l'action menée dans ce domaine sous tous ses aspects. De surcroît, comme les inégalités touchent potentiellement tous les pays, quel que soit leur stade de développement et leur niveau de revenu, les mécanismes de coordination existants de l'initiative Unité d'action des Nations Unies ne permettent pas de résoudre ce problème de manière appropriée.

14. Le Comité estime qu'il y aurait des avantages indéniables à traiter cette question en priorité. Ainsi, dans un premier temps, il pourrait coordonner une évaluation détaillée, par chacun des organismes qui le composent, des multiples manifestations des inégalités et de l'inéquité qu'ils rencontrent dans leurs travaux et une analyse des principaux facteurs expliquant cette tendance, ainsi que des répercussions que ces différentes manifestations ont les unes sur les autres. Les membres du Comité pourraient ensuite formuler des lignes d'action et des mesures visant à remédier à chacune des manifestations des inégalités et de l'inéquité, en concertation avec les autres membres, et concevoir des démarches se renforçant mutuellement à travers les différentes manifestations. La lutte contre les inégalités devrait être un objectif transversal essentiel de tout le programme de développement pour l'après-2015³.

³ De fait, l'équipe spéciale des Nations Unies chargée du programme de développement pour l'après-2015 a conclu que le programme de développement pour l'après-2015 devrait être élaboré

C. Questions thématiques : principe de responsabilité

15. Malgré l'existence d'un corpus impressionnant d'accords mondiaux conclus sous l'égide des Nations Unies, traitant de questions aussi diverses que les changements climatiques ou l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes, que les États Membres se sont engagés à appliquer, le bilan de la mise en œuvre de ces accords demeure mitigé. L'écart entre les engagements pris et leur mise en œuvre, et le défaut de mise en jeu de la responsabilité en l'occurrence, peuvent s'expliquer par de nombreuses raisons propres aux pays concernés. Il existe malheureusement peu de moyens efficaces de contrôler qu'un État Membre remplit ses engagements et peu de mécanismes sont en place à l'échelle du système pour améliorer le cadre d'exercice des responsabilités à la disposition des États Membres. En outre, comme c'est le cas pour les inégalités, les insuffisances au niveau de la mise en œuvre constituent un phénomène transversal qui touche tous les organismes et tous les domaines. Cela signifie que les défaillances à ce niveau affaiblissent l'effet de levier que devraient jouer les fonctions normatives de l'Organisation et nuisent à la perception qu'a le public de l'efficacité globale du système. Il incombe à l'Organisation des Nations Unies de trouver un moyen d'aider les États Membres à remédier à ces lacunes, tout en leur faisant prendre à nouveau conscience de la pertinence de son action, et de replacer sa fonction normative au cœur du système mondial. Les organismes des Nations Unies pourraient adopter une démarche consistant à promouvoir une plus grande cohérence dans l'adoption des lignes directrices et à mettre en relief la symbiose qui existe entre les intérêts nationaux des États Membres et les aspirations et les objectifs mondiaux concrétisés dans les accords internationaux conclus dans différents domaines. Le Conseil pourrait jouer un rôle de plaidoyer important en faveur de cette démarche.

16. Dans un premier temps, le Comité devrait renforcer la capacité du système des Nations Unies d'engager les États Membres à appliquer les accords internationaux. Pour cela, il faudrait commencer par évaluer les lacunes de la mise en œuvre dans tous les domaines, identifier les obstacles et les goulets d'étranglement qui la ralentissent et analyser les facteurs communs qui grèvent son efficacité. Les organismes qui composent le Comité pourraient alors conseiller des mesures pour éliminer les goulets d'étranglement, l'objectif sous-jacent étant d'intensifier la cohérence de cette démarche, tant au sein du système des Nations Unies qu'au niveau des pays. Ce travail pourrait intégrer progressivement une réflexion sur des critères adéquats d'évaluation des progrès et des mécanismes efficaces de suivi et d'évaluation dans chaque domaine, afin de mesurer et d'encourager les progrès et de faire entrer le principe de responsabilité dans la culture des pays, dans lesquels les accords mondiaux sont mis en œuvre. Là encore, l'adoption d'une démarche cohérente sur cette question contribuerait aussi directement à améliorer l'élaboration du programme de développement pour l'après-2015 et faciliterait sa mise en œuvre, notamment grâce à une évaluation sérieuse des moyens nécessaires à son application aux niveaux national, régional et mondial.

IV. Conclusion

17. Le Comité demande au CCS de lui faire connaître ses vues sur les conclusions de sa retraite; sur la démarche globale exposée dans le présent document et sur les critères qu'il a retenus pour arrêter les nouvelles questions d'intérêt transversal et à l'échelle du système; et, enfin, sur les domaines d'action considérés comme

autour de trois principes essentiels, à savoir les droits fondamentaux, l'égalité et le développement durable.

prioritaires que le Comité pourrait étudier dans l'immédiat et à moyen terme. Le Comité souhaite également saisir cette occasion pour demander au Conseil des chefs de secrétariat de lui préciser quel type de contribution il attend de lui ainsi que les points et les questions sur lesquels il souhaiterait que le Comité travaille dans les mois à venir.

18. Se fondant sur ces orientations, le Comité décidera de la méthode de travail la plus appropriée pour aborder chacune de ces questions, des sujets spécifiques à examiner et des résultats pouvant être attendus de ses travaux dans chaque domaine.
