



Assemblée générale Conseil économique et social

Distr. générale
15 août 2012
Français
Original : anglais

Assemblée générale
Soixante-septième session
Point 25 a) de l'ordre du jour provisoire*
Activités opérationnelles

Conseil économique et social
Session de fond de 2012
New York, 2-27 juillet 2012
Point 3 a) de l'ordre du jour
**Activités opérationnelles du système
des Nations Unies au service
de la coopération internationale
pour le développement : suite donnée
aux recommandations de politique
générale de l'Assemblée générale
et du Conseil**

Examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies : recommandations

Rapport du Secrétaire général

Résumé

Le présent rapport soumet des recommandations à l'attention des États Membres pour faciliter l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies de 2012 par l'Assemblée générale. Il fait suite aux résolutions 62/208 de l'Assemblée générale sur l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, et 64/289 sur la cohérence du système des Nations Unies, et à la résolution 2011/7 du Conseil économique et social sur les progrès accomplis dans l'application de la résolution 62/208.

Il constitue le rapport parallèle du rapport du Secrétaire général sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (A/65/93-E/2012/79), qui présentait une analyse approfondie de l'application de la résolution 62/208 de l'Assemblée générale. Il tient compte également des vues et observations des États Membres, telles qu'elles ont été

* A/67/150.



exprimées lors du débat de la session de fond de 2012 du Conseil économique et social consacré aux activités opérationnelles.

Le paysage mondial de la coopération pour le développement a considérablement évolué depuis le dernier examen global de l'Assemblée générale en 2007. Ces changements qui interviennent dans le cadre élargi de la coopération mondiale pour le développement ont des conséquences multiples pour le système de développement des Nations Unies. Le prochain examen quadriennal complet offre aux États Membres et aux entités du système des Nations Unies une excellente occasion d'examiner et de relever les défis qui se présentent et de tirer parti des possibilités qui s'offrent, en vue d'accroître l'importance, la cohérence, l'efficacité et l'efficience du système des Nations Unies pour le développement.

Les recommandations contenues dans le présent rapport visent à contribuer à ce processus, à la fois à court et à moyen termes, tout en proposant une réflexion prospective sur la vision et l'orientation à plus long terme des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies.

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	4
II. Le paysage changeant du développement : quelles conséquences pour le système des Nations Unies?	8
III. Financement des activités opérationnelles de développement	10
IV. Renforcement du fonctionnement du système des Nations Unies pour le développement	13
A. Système des coordonnateurs résidents des Nations Unies	14
B. Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	18
C. Simplification et harmonisation des modalités de fonctionnement	20
D. Pays en transition : les défis de la coordination et de la cohérence	22
E. « Unis dans l'action »	24
V. Bilan des efforts accomplis en vue de renforcer l'efficacité de l'action en faveur du développement	26
A. Renforcement des capacités et développement	26
B. Égalité des sexes et autonomisation des femmes	29
C. Coopération Sud-Sud	31
D. Coordination régionale	32
E. Planification et gestion axée sur les résultats	33
F. Évaluation	35
VI. Suivi de l'examen quadriennal complet	38

I. Introduction

1. En application de la résolution 62/208 de l'Assemblée générale sur l'examen triennal complet, le Secrétaire général a présenté un rapport sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (A/67/93-E/2012/79) pour que les États Membres l'examinent à la session de fond de 2012 du Conseil économique et social¹.

Autres rapports connexes

Le Secrétaire général a soumis un rapport sur le financement des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies au Conseil économique et social pour qu'il l'examine à sa session de fond de 2012 (A/67/94-E/2012/80). Un deuxième rapport sur le financement sera présenté à l'Assemblée générale pour qu'elle l'examine en septembre.

Suite à la résolution 64/289 de l'Assemblée générale sur la cohérence du système des Nations Unies, le Secrétaire général présentera à la soixante-sixième session de l'Assemblée générale un rapport (A/66/852) sur l'examen d'ensemble de l'évaluation à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement des organismes des Nations Unies.

Les rapports sur le financement et l'évaluation à l'échelle du système devraient être lus compte tenu du présent rapport.

2. Le rapport contenait une analyse approfondie de l'application de la résolution 62/208 établie par le Secrétariat et le système de développement des Nations Unies, à l'issue d'importants préparatifs techniques, avec la participation active des États Membres dans le cadre d'une série de consultations formelles et informelles. Il devrait être considéré comme allant de pair avec le présent rapport.

3. Le présent rapport soumet, comme le demande la résolution 62/208, des recommandations à l'Assemblée générale pour qu'elle les examine. Ces recommandations visent à accroître l'importance, la cohérence, l'efficacité et l'efficience du système de développement des Nations Unies.

4. Le rapport tient compte des vues et observations des États Membres telles qu'elles ont été exprimées lors du débat de la session de fond du Conseil économique et social consacré aux activités opérationnelles du 13 au 17 juillet 2012. Il suit la structure du rapport parallèle du Secrétaire général, dont les recommandations sont notamment axées sur le financement, le fonctionnement et

¹ Les rapports du Secrétaire général sur le financement des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (A/67/94-E/2012/80) et sur un examen d'ensemble de l'évaluation à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement des organismes des Nations Unies (A/66/852), devraient être lus dans le contexte du présent rapport.

l'efficacité des activités de développement du système des Nations Unies². Compte tenu des nombreux faits sur lesquels se fondent l'analyse et les résultats du rapport parallèle, le présent rapport vise à fournir à l'Assemblée générale des recommandations, qui, si elles sont adoptées, pourraient considérablement accroître la cohérence, l'efficacité et l'efficience des activités de développement des organismes des Nations Unies, notamment au niveau national.

5. L'accroissement de la cohérence du système des Nations Unies pour le développement est un thème sous-jacent des recommandations qui figurent dans le présent rapport. Cohérence du système des Nations Unies signifie répondre aux besoins et aux priorités des pays et réaliser les objectifs de développement arrêtés au niveau international, de manière plus coordonnée, plus efficace, plus efficiente et plus souple. Il s'agit pour cela de veiller à ce que l'ensemble du système des Nations Unies contribue plus efficacement au développement des pays bénéficiaires de ses programmes que la somme de ses parts. Cela revient à faire appel aux capacités de toutes les organisations et à explorer et exploiter les possibilités de synergie et de complémentarité dans les activités d'entités des Nations Unies, de manière à produire un plus grand impact sur le développement. Au cours des 60 dernières années, les États Membres n'ont cessé d'attester de ce défi et de tenter de le relever.

6. Le paysage mondial de la coopération pour le développement a sensiblement évolué depuis le dernier examen global effectué par l'Assemblée générale en 2007, comme il ressort du rapport parallèle. Ces changements qui interviennent dans le cadre élargi de la coopération mondiale pour le développement ont des conséquences multiples pour le système de développement des Nations Unies.

La diversité des besoins en matière de développement des pays bénéficiaires des programmes s'accroît

7. Depuis 2000, date à laquelle la Déclaration du Millénaire a été adoptée, de nombreuses régions du monde ont enregistré une forte croissance économique qui a permis d'extirper des millions d'individus de la pauvreté. Par contre, les progrès dans le domaine du développement humain ont été disparates, ce qui a eu pour effet de laisser un bon nombre à la traîne et d'accentuer les inégalités. Les crises alimentaire, énergétique, financière et économique mondiales survenues entre 2007 et 2010 ont également mis en lumière la fragilité des systèmes d'approvisionnement alimentaire et des marchés de produits mondiaux, la volatilité des marchés financiers et de profondes lacunes au sein des institutions de la gouvernance mondiale.

8. À quelques exceptions près, les écarts de revenus et de richesses au sein de pays et entre pays ont continué de se creuser. L'accès inégal à la terre et à d'autres biens productifs, au progrès social et aux services reste une réalité omniprésente dans de nombreux pays. Près d'un milliard de personnes sont sous-alimentées et plus de 200 millions sont au chômage. Certes bien des pays en développement ont vu la pauvreté baisser entre 1990 et 2008, mais cette baisse est restée très largement concentrée dans un nombre restreint de grands pays parmi eux. Malgré un recul des

² Le prochain rapport du Secrétaire général sur le financement des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies pour 2011 contiendra des recommandations plus détaillées dans ce domaine.

taux de croissance démographique en Afrique subsaharienne, le nombre absolu de pauvres a augmenté dans la région au cours de cette période.

9. En 1990, 90 % des personnes les plus démunies vivaient dans des pays à faible revenu, mais, aujourd'hui, on estime que quelque 75 % de ce groupe vit dans des pays à revenu intermédiaire. En revanche, d'ici à 2025, on prévoit que l'écrasante majorité des pauvres se trouveront dans des pays africains à revenu faible. En ce moment-là, plus de 80 % des pauvres de la planète vivront, selon les estimations, en Afrique, contre quelque 50 % aujourd'hui. Ces changements témoignent du phénomène transitoire de la pauvreté mondiale.

10. La décennie écoulée a également vu le nombre de pays en situation de crise ou de transition s'accroître considérablement au point de nécessiter à la fois assistance humanitaire, consolidation de la paix et aide au développement. Les pauvres de la planète sont de plus en plus concentrés dans des pays se trouvant dans ces situations.

11. Malgré les nombreux problèmes de développement, la décennie écoulée a également permis de constater jusqu'où la coopération économique entre pays en développement s'était approfondie et renforcée notamment grâce au resserrement de la coopération régionale et à la consolidation des efforts d'intégration. C'est ainsi que certains pays en développement sont passés de l'état de bénéficiaires du soutien en matière de coopération pour le développement à celui de prestataires de ce soutien.

12. Les changements énoncés plus haut soulignent la nécessité de faire de la stratégie d'engagement des organismes de développement du système des Nations Unies dans les pays bénéficiaires de leurs programmes, une stratégie souple, efficace et adaptée à la situation de chacun d'entre eux.

Le modèle de développement durable nécessite une approche intégrée

13. La poursuite du développement durable est devenue une haute priorité pour tous les pays. Pour relever efficacement le défi d'intégration des aspects économiques, sociaux et écologiques du développement durable, il importera d'uniformiser l'approche stratégique des activités opérationnelles des Nations Unies pour le développement et de définir plus clairement les rôles des différentes entités. Des choix stratégiques s'imposeront et la question de la fragmentation institutionnelle devra être réglée. Il faudra ajuster beaucoup plus étroitement les composantes normatives et opérationnelles du système des Nations Unies les unes aux autres dans le cadre de la mise en œuvre du programme de développement durable. La stratégie de promotion du développement durable devra également mettre davantage l'accent sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

14. L'approche des États Membres face à la mise en œuvre des textes issus de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable et l'élaboration du programme de développement des Nations Unies au-delà de 2015 détermineront l'orientation future des activités opérationnelles de développement. S'il est adopté de manière stratégique, ce schéma de développement durable peut donc grandement contribuer à une meilleure intégration des activités de développement du système des Nations Unies.

Le système des Nations Unies pour le développement doit faire face aux nouvelles exigences

15. Le contexte global présente donc à la fois des défis et des possibilités pour la coopération au service du développement. Le système des Nations Unies pour le développement est appelé à répondre aux exigences croissantes des pays de programme en faveur d'une assistance plus variée et à des attentes plus fortes de la part de tous les États Membres en matière de résultats, souvent sans ressources suffisantes.

16. Tout au long de ses plus de 60 années d'histoire, le système des Nations Unies pour le développement a régulièrement prouvé qu'il était capable de se réinventer pour faire face aux défis qui se posaient à lui et saisir les occasions qui lui étaient offertes dans le cadre plus élargi de la coopération pour le développement. L'Organisation doit maintenir et renforcer sa capacité d'adaptation au changement.

17. Les résultats des préparatifs techniques de l'examen quadriennal complet et les enseignements tirés de l'évaluation indépendante de l'initiative « Unis dans l'action » permettent d'indiquer qu'il ne serait pas réaliste de s'attendre à de nouveaux progrès dans l'amélioration de la cohérence, de la coordination et de l'efficacité du système de développement des Nations Unies au niveau national tant que des changements majeurs n'interviendraient pas au Siège.

18. Le présent rapport fait valoir que ces changements devraient particulièrement viser à permettre à l'ONU de procéder à une réorientation stratégique qui se traduirait par une interopérabilité de ses programmes et de ses opérations au niveau des différentes entités. L'Organisation devrait pouvoir intégrer harmonieusement les aspects verticaux et horizontaux de ses modalités de programmation et de fonctionnement, notamment en matière de résultats et de responsabilité. Le présent rapport recommande par conséquent de simplifier et d'harmoniser les instruments et procédés de programmation tels que les documents de programme, les plans de travail, la gestion axée sur les résultats ainsi que la publication de rapports et l'évaluation. Il recommande également d'harmoniser les règles, règlements, politiques et procédures dans les domaines organiques des finances, de la gestion des ressources humaines, des achats, des technologies de l'information et des communications et d'autres services essentiels appropriés et de parvenir à une interopérabilité ou à une harmonisation des progiciels de gestion intégrés des fonds et programmes.

Partir des acquis inestimables de l'Organisation

19. L'étendue et la profondeur des capacités techniques qui existent au sein du système des Nations Unies pour le développement et les mandats qui découlent d'accords et de cadres normatifs internationaux constituent les avantages majeurs dont dispose le système dans le domaine de la coopération internationale pour le développement. Une stratégie fondée sur l'exploitation des synergies consolidera ces avantages de manière à ce que l'ensemble du système des Nations Unies contribue plus efficacement au développement des pays de programme que la somme de ses parts. Il s'agira notamment des contributions des fonds et programmes, des institutions spécialisées, du Secrétariat et d'autres organismes non résidents.

20. Par sa présence dans tous les pays en développement, l'Organisation se trouve également bien placée pour faire de la coopération Sud-Sud et triangulaire une modalité de programmation courante dans les pays de programme.

21. Dans le domaine des modalités de fonctionnement, rien que la taille et l'étendue des activités de l'ONU à travers le monde offre un énorme potentiel pour réaliser des économies d'échelle. Les progrès dans ce domaine dépendent beaucoup toutefois de la capacité du système des Nations Unies pour le développement d'obtenir des gains d'efficacité, de l'interopérabilité des systèmes, politiques et procédures de fonctionnement au niveau des différentes entités. Le présent rapport formule nombre de recommandations à cet égard, tendant notamment à mettre davantage l'accent sur la prestation de services commerciaux aux niveaux mondial et régional grâce à une rationalisation des activités intraorganisations, à accroître l'utilisation de systèmes nationaux dans la mise en œuvre de programmes et projets axés sur des processus détaillés d'évaluation des capacités, et à élaborer un système normalisé de contrôle des coûts afin d'arriver à une solution commune permettant de déterminer toutes les catégories de coûts, d'en suivre l'évolution et d'en rendre compte.

22. Le prochain examen quadriennal offre une excellente occasion aux États Membres et aux organismes des Nations Unies de redynamiser l'action de l'Organisation en faveur du développement dans les pays de programme. Les recommandations contenues dans le présent rapport visent à y contribuer à court et à moyen termes et à entreprendre une réflexion prospective sur la vision et l'orientation à plus long terme des activités opérationnelles des Nations Unies pour le développement.

II. Le paysage changeant du développement : quelles conséquences pour le système des Nations Unies?

« Les vagues du changement sont en train de métamorphoser notre géographie humaine et physique. Les évolutions démographiques, l'émergence de nouveaux centres de dynamisme économique, le creusement des inégalités dans et entre les pays, la remise en cause du contrat social par des citoyens désillusionnés et mobilisés, les transformations technologiques et organisationnelles qui connectent les individus directement les uns aux autres comme jamais auparavant et le défi du changement climatique sont autant de facteurs qui pèsent d'un poids sans précédent sur les fondements mêmes de l'univers et de notre système mondial et entraînent un changement progressif, mais aussi exponentiel. Ils sont inextricablement liés et de plus en plus complexes. »

Le programme d'action du Secrétaire général pour les cinq prochaines années, 25 janvier 2012

23. Le paysage du développement change, et la coopération pour le développement devrait faire de même. Comme examiné en détail dans le rapport parallèle du Secrétaire général, quatre traits caractérisent particulièrement ces changements dans le cadre élargi de la coopération pour le développement : a) l'émergence de nouveaux centres de dynamisme économique; b) la nature

changeante des défis planétaires liés au développement; c) les nouvelles relations entre les États, les marchés et les individus; et d) la présence croissante de nouveaux acteurs institutionnels au service de la coopération pour le développement, notamment la société civile, le secteur privé, les institutions de recherche, les milieux universitaires et les fondations.

24. Il ressortait du rapport parallèle que l'évolution du paysage du développement constituait une bonne occasion d'améliorer le fonctionnement du système des Nations Unies pour le développement et l'efficacité et l'impact de ses activités opérationnelles pour le développement. Le présent rapport formule un certain nombre de recommandations à court et à moyen termes allant dans ce sens. En outre, le rapport indique également que le prochain cycle d'examen quadriennal complet pourrait être pour les États Membres et d'autres parties prenantes, y compris la société civile et les organisations non gouvernementales, l'occasion d'engager un dialogue transparent et ouvert sur la place qu'est appelé à occuper à plus long terme le système des Nations Unies pour le développement dans le cadre de la coopération mondiale pour le développement.

25. Cet exercice de réflexion stratégique pourrait porter sur les conséquences que revêtent pour le système des Nations Unies pour le développement les changements indiqués ci-dessus dans le cadre élargi de la coopération pour le développement en particulier pour ce qui est de questions telles que les fonctions, les pratiques de financement, les capacités, les modalités de partenariat, les arrangements opérationnels et la gouvernance. Un important objectif de cet exercice de réflexion consisterait à mieux définir les atouts des activités opérationnelles pour le développement du système des Nations Unies dans le nouveau cadre mondial de coopération pour le développement, particulièrement dans le contexte du programme de développement des Nations Unies au-delà de 2015 et des textes issus de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable.

Recommandations

26. **L'Assemblée générale pourrait souhaiter :**

a) **Tenir compte des changements majeurs qui se produisent dans le cadre élargi de la coopération mondiale pour le développement et des importantes conséquences qu'ils revêtent pour le système des Nations Unies pour le développement;**

b) **Reconnaître le rôle crucial que joue et les avantages comparatifs dont jouit le système des Nations Unies pour le développement, s'agissant d'accélérer les progrès vers la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et des autres objectifs de développement convenus au niveau international, de redresser les inégalités et de venir en aide aux plus vulnérables, ainsi que de promouvoir l'intégration des trois piliers du développement durable;**

c) **Convenir du rôle exceptionnel que joue et des avantages comparatifs que présente le système des Nations Unies dans la promotion des valeurs, principes et normes de la Charte des Nations Unies auprès de tous les États Membres et au titre du soutien qu'il leur apporte, à leur demande, en vue d'intégrer ces normes internationales dans leurs politiques nationales;**

d) Encourager le système des Nations Unies pour le développement à renforcer sa capacité d'instaurer des partenariats novateurs avec de nouveaux acteurs, dont la société civile, le secteur privé et les fondations, et à intensifier sa collaboration avec les institutions de Bretton Woods, particulièrement la Banque mondiale et les banques régionales de développement;

e) Prendre note en s'en félicitant des propositions du Secrétaire général et envisager d'engager un dialogue transparent et ouvert sur la place qu'est appelé à occuper à long terme le système des Nations Unies pour le développement dans un cadre de coopération pour le développement en pleine mutation.

III. Financement des activités opérationnelles de développement*

27. Entre 1995 et 2010, les tendances générales ont été positives tant pour les activités de développement que pour les activités d'assistance humanitaire. Pendant cette période de 15 années, le montant des fonds consacrés aux activités de promotion du développement a augmenté de 131 %, celui des fonds consacrés aux activités d'assistance humanitaires de 108 %, et celui des contributions aux ressources autres que les ressources de base destinées au développement de 350 %, le tout en valeur réelle.

28. Dans l'ensemble, pendant ces 15 années, le montant des contributions au financement des activités opérationnelles de développement des Nations Unies a augmenté à un rythme plus rapide que le montant total de l'aide publique au développement (APD) tel qu'indiqué par le Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (CAD). Cependant, la quasi-totalité de cette croissance concerne les ressources autres que les ressources de base, de sorte que la part des ressources de base dans le financement des activités opérationnelles de développement a été ramenée de 53 % en 1995 à 26 % en 2010.

29. Plus récemment, entre 2008 et 2011, le montant total des contributions au financement des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies a enregistré une diminution annuelle moyenne de 1 % en valeur réelle. On estime qu'en 2011, par exemple, le montant des contributions total, celui des contributions au titre des ressources de base et celui des contributions au titre des autres ressources liées aux activités opérationnelles de développement ont diminué respectivement de 7,3 % et 9 %³.

30. Plusieurs grands objectifs généraux, énoncés dans les résolutions 62/208 et 64/289 de l'Assemblée générale, n'ont pas été atteints. On citera l'augmentation de la part des contributions versées au titre des ressources de base dans le total des contributions versées aux organismes des Nations Unies qui s'occupent de développement, la réduction ou l'élimination de l'utilisation des ressources de base

* Pour une analyse détaillée du financement des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies pour 2010, voir le rapport du Secrétaire général paru sous la cote A/67/94-E/2012/80.

³ Voir Département des affaires économiques et sociales, état actualisé du financement n° 3, juillet 2012.

pour couvrir les dépenses d'appui et de gestion de programmes relatives à des activités financées au moyen des autres ressources, l'ouverture de consultations entre les conseils d'administration des fonds et programmes sur la question de la masse critique des ressources de base, le rééquilibrage de la charge correspondant aux ressources de base entre les pays donateurs du Comité d'aide au développement de l'OCDE et l'amélioration de la prévisibilité des flux de ressources.

Recommandation

31. L'Assemblée générale souhaitera peut-être :

a) Souligner que les ressources de base, n'étant pas liées, restent la principale source de financement des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. À cet égard, l'Assemblée générale souhaitera peut-être aussi réaffirmer qu'il est important que le système des Nations Unies dispose de ressources de base suffisantes, stables et prévisibles pour améliorer la cohérence, l'efficacité et l'efficience de ses activités opérationnelles de développement;

b) Noter avec inquiétude la baisse tendancielle du montant total des contributions au financement des organismes des Nations Unies œuvrant au développement enregistrée entre 2008 et 2011, le déséquilibre toujours plus grand, dans le financement des activités opérationnelles de développement, entre les ressources de base, dont l'utilisation n'est soumise à aucune restriction, et les contributions versées au titre des autres ressources, qui sont très fragmentées et dont l'usage est restrictif, ainsi que les distorsions que ce déséquilibre peut créer dans la hiérarchisation des programmes, fondée sur les mandats et priorités des différentes entités des Nations Unies;

c) Demander à son président d'organiser au premier semestre 2014 un dialogue de haut niveau sur le financement des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies dans le cadre des débats intergouvernementaux sur le programme de développement des Nations Unies pour l'après-2015 et, dans ce contexte :

i) Demander aux conseils d'administration des fonds et programmes et aux organes directeurs des institutions spécialisées, d'organiser un dialogue structuré sur les moyens de financer les activités de développement devant mener aux résultats prévus pour le nouveau cycle de planification stratégique de chaque organisme, en vue de réduire les déséquilibres entre les ressources de base et les autres ressources, de rendre les ressources autres que les ressources de base plus prévisibles et moins restrictives, d'accroître le nombre des donateurs, d'assurer des ressources suffisantes et d'accroître la prévisibilité des flux;

ii) Inviter les gouvernements des pays membres du Comité d'aide au développement et des autres pays en mesure de le faire à se concerter sur les moyens de mieux répartir la charge des ressources de base destinées aux activités de développement du système des Nations Unies et, en particulier, de parvenir à une répartition plus équitable, en remplaçant les contributions au titre des autres ressources versées par un donateur unique aux fins d'un programme ou d'un projet précis par des contributions au titre des ressources de base ou de fonds communs. À cet

égard, l'Assemblée générale souhaitera peut-être inviter les gouvernements des pays membres du CAD et des autres États Membres en mesure de le faire à envisager l'adoption d'un nouveau modèle de financement des ressources de base des fonds et programmes, par exemple un barème des contributions indicatif et facultatif;

iii) Demander aux fonds et programme de proposer une définition de la notion de « masse critique » des ressources de base nécessaire à l'obtention des résultats prioritaires en matière de développement et au maintien des capacités organisationnelles de base dans les plans stratégiques des organismes, et de soumettre à leurs conseils d'administration des propositions précises sur ce point à sa soixante-huitième session;

iv) Encourager les membres du système des Nations Unies pour le développement à pratiquer la programmation conjointe d'activités financées au moyen des ressources de base;

d) Engager les gouvernements des pays membres du CAD et des autres États Membres en mesure de le faire à augmenter leurs contributions aux fonds d'affectation spéciale multipartenaires du PNUD et aux fonds du programme « Unis dans l'action » au niveau mondial et au niveau des pays, afin d'améliorer la cohérence, l'efficacité et l'efficience de l'appui apporté par le système des Nations Unies pour le développement aux pays de programme. À cet égard, l'Assemblée générale souhaitera peut-être demander aux organismes du système des Nations Unies pour le développement d'élaborer un document de synthèse dressant un panorama des mécanismes de financement communs et conjoints mis en œuvre aux niveaux mondial et régional et au niveau des pays, et présentant une étude exhaustive du rôle joué par les fonds du programme « Unis dans l'action » au niveau des pays et du rôle qu'ils pourraient être appelés à jouer dans le financement des programmes « Unis dans l'action », en particulier dans les pays qui ont adopté l'initiative;

e) Demander que toutes les contributions financières reçues et attendues au titre des activités opérationnelles de développement menées par le système des Nations Unies au niveau des pays soient systématiquement regroupées dans un cadre budgétaire commun, qui n'aurait pas d'incidence juridique sur les montants que les fonds, programmes et institutions spécialisées sont autorisés à dépenser et que ce cadre soit mis à profit pour améliorer, à l'échelle du système, la planification des ressources disponibles pour la mise en œuvre du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. À cet égard, l'Assemblée générale voudra peut-être aussi demander aux coordonnateurs résidents, qui jouent un rôle de premier plan dans la mobilisation des ressources au niveau des pays, de tenir un registre de toutes les contributions reçues de toutes les sources pour le financement des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies dans les pays dont ils s'occupent, y compris les contributions non financières, et de présenter ces informations dans leurs rapports annuels. À cet égard, l'Assemblée générale voudra peut-être aussi demander aux fonds et programmes du système des Nations Unies pour le développement de fournir aux coordonnateurs résidents toutes les informations nécessaires sur les

contributions versées et engager les institutions spécialisées et les autres entités concernées à faire de même;

f) Demander aux conseils d'administration des fonds et programmes et aux organes directeurs des institutions spécialisées d'appliquer d'ici à la fin de 2013 des taux de recouvrement des dépenses garantissant que la proportion correcte des coûts indirects fixes (coûts afférents à la structure de base) de chacun des organismes concernés est couverte par les ressources autres que les ressources de base. À cet égard, l'Assemblée générale souhaitera peut-être demander aux conseils d'administration des fonds et programmes d'envisager d'adopter des taux de recouvrement des dépenses harmonisés et modulés qui incitent les donateurs à augmenter leurs contributions au titre des ressources de base et, s'agissant des autres contributions, à faire preuve d'une plus grande souplesse et à préaffecter moins de montants, que ce soit au niveau des programmes ou au niveau sectoriel;

g) Demander au Secrétaire général de continuer à mettre l'accent sur l'analyse dans les rapports sur le financement des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, notamment l'analyse de la portée de la date de présentation, de la fiabilité, de la qualité et de la comparabilité des données, définitions et nomenclatures du système.

h) Demander au Groupe des Nations Unies pour le développement d'élaborer une norme commune de présentation des données financières fondée sur les principes de présentation des rapports sur les résultats, qu'il a adoptés en 2011. Une fois la nouvelle norme élaborée, les organes directeurs de tous les organismes concernés pourraient étudier la possibilité de l'adopter pour tous les rapports de ces organismes, et un système de stockage des données financières du système des Nations Unies devrait être établi.

IV. Renforcement du fonctionnement du système des Nations Unies pour le développement

32. Comme l'a souligné l'Assemblée générale dans sa résolution 62/208, les gouvernements nationaux sont responsables au premier chef de la coordination de l'aide sous toutes ses formes, notamment les apports du système des Nations Unies. Le système des Nations Unies se doit de fournir aux pays de programme un appui qui soit aussi cohérent, efficace et efficient que possible. La cohérence dépend en grande partie du fonctionnement de trois mécanismes de coordination essentiels : le système des coordonnateurs résidents des Nations Unies (au niveau régional et aux sièges), le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et la mise en commun des services administratifs au niveau des pays.

33. L'efficacité de ces trois mécanismes de coordination dépend à son tour de la cohérence et de la vigueur de la direction exercée depuis les sièges, de l'uniformité des décisions prises au niveau régional et au niveau des pays et de la volonté de toutes les parties concernées d'adhérer au changement. On trouvera dans la présente partie du rapport des recommandations sur les trois points susmentionnés qui concernent aussi les activités que mène le système des Nations Unies dans les pays en transition et sur l'initiative Unité d'action des Nations Unies.

A. Système des coordonnateurs résidents des Nations Unies

34. De plus en plus, le système des coordonnateurs résidents est considéré comme un des moteurs de la cohérence des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies⁴. Au niveau de chaque pays concerné, le coordonnateur résident, agissant comme élément moteur impartial et neutre, est censé inventorier et mettre à profit les synergies possibles entre les programmes et les activités opérationnelles du système des Nations Unies.

35. Les activités que mène le coordonnateur résident au niveau du pays relèvent des mandats conférés par l'Assemblée générale, qui ont donné lieu aux directives du Groupe des Nations Unies pour le développement concernant le fonctionnement du système des coordonnateurs résidents et des équipes de pays des Nations Unies, notamment le cadre de gestion et de responsabilisation. Ces directives n'ont pas la valeur d'une décision administrative officielle, laquelle établirait une instruction contraignante à partir du mandat conféré par l'Assemblée générale. Le coordonnateur résident doit donc trouver le moyen de garantir la cohérence de la programmation des activités opérationnelles malgré que la participation de chaque entité est en grande partie discrétionnaire, que le financement manque de souplesse et que les décisions sont prises par consensus. Il est donc d'autant plus important que le coordonnateur résident soit à la fois un dirigeant hors pair et rassembleur capable de mobiliser l'équipe de pays des Nations Unies autour d'objectifs collectifs et de faire régner au sein de l'équipe un véritable esprit de responsabilité mutuelle.

Recommandation

36. **L'Assemblée générale souhaitera peut-être :**

a) Réaffirmer qu'il importe que plusieurs de ses décisions antérieures soient intégralement appliquées, et notamment :

i) Que, s'il est géré par le Programme des Nations Unies pour le développement, le système des coordonnateurs résidents appartient à l'ensemble du système des Nations Unies et que son fonctionnement doit être participatif, collégial et responsable (résolution 62/208, par. 89);

ii) Qu'elle est consciente du rôle central que jouent les coordonnateurs résidents dans la coordination des activités opérationnelles des Nations Unies au niveau des pays, qui permet d'améliorer l'efficacité de l'action menée pour répondre aux priorités nationales de développement des pays du programme, notamment grâce à l'affectation de ressources suffisantes et des dispositifs de responsabilisation (résolution 62/208, par. 90);

iii) Qu'il importe d'accroître la responsabilité et de renforcer les pouvoirs des coordonnateurs résidents en matière de planification et de coordination des programmes et de leur permettre, après avoir dûment

⁴ Il y a actuellement 130 coordonnateurs résidents des Nations Unies, qui sont également représentants résidents du Programme des Nations Unies pour le développement; 93 responsables désignés des questions de sécurité; 32 coordonnateurs résidents et coordonnateurs de l'action humanitaire; 11 représentants spéciaux adjoints du Secrétaire général, coordonnateurs résidents et coordonnateurs de l'action humanitaire; 3 représentants spéciaux adjoints du Secrétaire général et coordonnateurs résidents; 1 représentant exécutif du Secrétaire général et coordonnateur résident; et 2 coordonnateurs désignés pour les questions de sécurité.

consulté les gouvernements, de proposer aux responsables des fonds et programmes et chefs de secrétariat des institutions spécialisées de modifier les programmes de pays et les grands projets et programmes, selon que de besoin, afin de les aligner sur les plans-cadres des Nations Unies pour le développement et les nouvelles priorités nationales (demande formulée pour la première fois dans la résolution 50/120, par. 42);

iv) Que la présence du système des Nations Unies au niveau des pays doit être adaptée aux besoins particuliers de chaque pays afin que le pays concerné puisse mettre en œuvre les plans, stratégies et programmes devant être appuyés par le système des Nations Unies pour le développement (résolution 59/250, par. 62);

v) Que la présence du système des Nations Unies au niveau des pays doit être structurée en fonction des programmes de coopération en cours et projetés, correspondant aux priorités arrêtées avec les autorités nationales, et non de la structure institutionnelle du système des Nations Unies (demande formulée pour la première fois dans la résolution 44/211, par. 15);

vi) Que les équipes de pays des Nations Unies devraient examiner les activités de fonds, notamment les projets de programme de pays et les programmes et projets sectoriels, avant leur approbation par les différentes organisations, et échanger des données d'expérience, étant entendu que les résultats des travaux du comité d'examen devraient être soumis à l'approbation finale des gouvernements par l'intermédiaire des interlocuteurs nationaux (demande formulée pour la première fois dans la résolution 50/120, par. 41);

vii) Que le système des Nations Unies pour le développement devrait renforcer l'appui fourni au système de coordonnateurs résidents sur les plans financier, technique et organisationnel; que le Secrétaire général devrait, en consultation avec les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement, faire en sorte que les coordonnateurs résidents disposent des ressources nécessaires pour pouvoir jouer efficacement leur rôle (résolution 62/208, par. 92);

viii) Que les activités de coordination, tout en étant bénéfiques, ont des coûts qui sont pris en charge par les pays de programme et les organismes des Nations Unies, y compris les organismes non résidents, et prie le Secrétaire général de présenter tous les deux ans au Conseil économique et social, à sa session de fond, un rapport sur le fonctionnement du système des coordonnateurs résidents, y compris ses coûts et avantages (résolution 62/208, par. 93);

b) Demander à tous les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement :

i) D'appliquer intégralement le cadre de gestion et de responsabilisation du système des coordonnateurs résidents et d'assurer le suivi de son application, notamment de mieux cloisonner les fonctions et de renforcer la responsabilité mutuelle en ce qui concerne les résultats;

ii) D'appliquer le code de conduite des équipes de pays des Nations Unies et les autres outils mis au point avec le cadre de gestion et de responsabilisation, notamment le plan de mise en œuvre du Groupe des Nations Unies pour le développement et les mécanismes et les plans d'appui connexes des organismes non résidents;

iii) D'informer leurs représentants dans les pays que leur contribution au bon fonctionnement des équipes de pays est importante, et tenir compte de ce volet de leur mandat à la fois dans leur définition d'emploi et dans les évaluations régulières de leur performance;

iv) De veiller, comme elle en a déjà fait la demande, à ce que le coordonnateur résident participe à l'évaluation de la performance des représentants de tous les organismes membres de l'équipe de pays pour qu'il soit tenu compte de leur contribution au bon fonctionnement de celle-ci [demande formulée pour la première fois dans la résolution 50/120, par. 37 c)];

v) De décentraliser le pouvoir de décision en matière de programmes et de financement, pour ce qui touche aux activités de programmation commune au niveau des pays, en le transférant de leur siège à leurs représentants au niveau des pays, selon qu'il conviendra;

vi) D'assurer pour les activités de coordination un financement suffisant, d'un bon rapport coût/efficacité et prévisible, conforme au principe d'équité et correspondant à l'engagement direct de chaque organisme et à la proportion des services utilisés;

vii) De renforcer les moyens dont disposent les bureaux des coordonnateurs résidents afin d'améliorer la cohérence au niveau des pays, l'efficacité, les liens entre les activités normatives et les activités opérationnelles, notamment en facilitant l'accès au savoir-faire des organismes des Nations Unies pour répondre aux priorités nationales;

viii) De renforcer la coordination avec tous les partenaires de développement au niveau de chaque pays, sous la direction de son gouvernement, à l'appui des priorités et des plans de développement nationaux;

ix) D'accroître l'investissement dans la valorisation des ressources humaines de sorte que le système des Nations Unies pour le développement dispose de moyens et de compétences bien dosés pour pouvoir donner des conseils avisés sur les politiques et les programmes, de dirigeants hautement qualifiés, et de stages et d'activités de formation continue dans le domaine de la gestion, afin de pouvoir contribuer au renforcement des capacités et offrir toute autre forme d'appui nécessaire pour répondre aux besoins et priorités du pays, ce qui passerait notamment par la mise en commun des activités de formation des différents organismes;

x) De trouver des méthodes plus efficaces pour recenser, mobiliser et déployer les capacités, telles que le savoir-faire et les connaissances techniques, nécessaires à l'obtention de résultats tangibles dans les pays de programme, par exemple de regrouper les moyens dont disposent

différents organismes dans un même secteur, aux niveaux mondial, régional et national, tout en tenant compte du fait que les pays développés, les pays en développement, les pays les moins avancés et les pays en transition ont tous des besoins différents;

c) Demander à l'Administrateur du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), qui gère le système des coordonnateurs résidents et préside le Groupe des Nations Unies pour le développement :

i) De doter le système des coordonnateurs résidents des moyens et des ressources dont il a besoin pour assurer la coordination de façon économique, sachant que les besoins de coordination et les résultats à obtenir varient selon les pays;

ii) De veiller à ce que le financement du système des coordonnateurs résidents n'empiète pas outre mesure sur les ressources disponibles pour les programmes de développement devant être mis en œuvre dans les pays de programme et d'arrêter une méthode permettant de déterminer le minimum nécessaire pour que la coordination soit correctement assurée au niveau des pays;

iii) De veiller, dans la mesure du possible, à ce que les économies réalisées grâce à la collaboration et à la coordination viennent augmenter d'autant les ressources consacrées aux programmes de développement;

iv) De continuer, lorsque cela représente une solution économique, de nommer des directeurs de pays chargés de gérer les activités de base du PNUD, y compris la collecte de fonds, pour que les coordonnateurs résidents puissent se consacrer entièrement aux tâches qui concernent l'ensemble du système;

v) De continuer à renforcer les procédures de sélection, de formation et d'évaluation des coordonnateurs résidents afin d'engager, et de continuer à perfectionner, des dirigeants hors pair capables de travailler pour le compte de tous les organismes des Nations Unies, y compris les organismes non résidents et de les représenter tous;

vi) D'envisager de renforcer le rôle du coordonnateur résident en modifiant incluant les tâches suivantes dans la définition de ses fonctions et les autres directives pertinentes :

i. Recommander au gouvernement, après concertation avec l'équipe de pays et les organismes non résidents concernés, des modifications à apporter au plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ou au plan d'action national correspondant, s'il apparaît que certaines activités ne sont plus conformes à la stratégie d'ensemble que mènent les organismes des Nations Unies pour répondre aux priorités nationales du pays;

ii. Faire au gouvernement, après concertation avec l'équipe de pays et les organismes non résidents concernés, une recommandation concernant les organismes des Nations Unies qui devraient participer à la mise en œuvre du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ou d'autres processus de programmation conjointe, afin que l'appui apporté aux pays, compte tenu de ses besoins et de ses

priorités de développement et de ce qu'il attend du système des Nations Unies, soit mieux coordonné et mieux adapté;

vii) De faire faire une étude indépendante sur l'application du modèle du bureau conjoint afin de déterminer s'il permet d'obtenir les résultats voulus de façon économique et efficiente et s'il pouvait être appliqué plus largement, et de présenter les résultats aux conseils d'administration des fonds et programmes en 2014;

viii) De veiller à ce que les rapports annuels des coordonnateurs résidents, y compris, dans la mesure du possible, ceux qui ont trait aux avantages mesurables et aux résultats de la coordination, soient accessibles et mis en temps utile à la disposition des membres du système des Nations Unies pour le développement;

ix) De mettre à la disposition du Groupe des Nations Unies pour le développement, à l'occasion du débat consacré aux activités opérationnelles dans le cadre des sessions de fond du Conseil économique et social, une synthèse des rapports annuels des coordonnateurs résidents;

x) De demander au Groupe des Nations Unies pour le développement d'élaborer un ensemble d'indicateurs permettant d'évaluer régulièrement la coordination des programmes et des activités opérationnelles menées au niveau des pays, et d'en rendre compte, afin que cette information puisse être présentée dans le rapport sur le fonctionnement du système des coordonnateurs résidents qui est soumis chaque année au Conseil économique et social.

B. Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement

37. En 1997, lorsqu'il a présenté les réformes visant à renforcer l'efficacité du système des Nations Unies au XXI^e siècle, le Secrétaire général a souligné les liens existant entre la paix, la sécurité, la réduction de la pauvreté, le développement durable, et la promotion et le respect des droits de l'homme. C'est en réponse à l'appel qu'il a lancé en faveur d'une vision et d'une stratégie cohérentes visant à uniformiser l'action menée pour atteindre les objectifs de développement fixés au niveau national que le bilan commun de pays et le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ont été adoptés en tant qu'outils stratégiques de planification du système des Nations Unies.

38. En tant qu'instrument de planification stratégique et comme moyen d'éliminer les doubles emplois et de faire cesser la course aux financements, le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement a donné des résultats inégaux. Toutefois, d'après l'enquête menée auprès des pays de programme, les gouvernements estiment qu'il permet d'améliorer la cohérence des programmes du système des Nations Unies pour le développement, tout en soulignant que cette cohérence devrait se retrouver au stade de la réalisation. Les gouvernements des pays de programme sont également nombreux à demander que les processus et les instruments de programmation soient simplifiés et harmonisés, ce qui ferait baisser les coûts de transaction que doivent supporter les gouvernements et les autres partenaires actifs au niveau des pays.

Recommandation

39. L'Assemblée générale souhaitera peut-être :

a) **Affirmer que tous les documents de planification et de programmation stratégiques se rapportant aux activités opérationnelles de développement menées au niveau des pays par le système des Nations Unies doivent être élaborés dans le plein respect du principe d'appropriation nationale et qu'il importe qu'ils soient alignés sur les stratégies et plans nationaux et les cycles de planification de l'État;**

b) **Demander aux coordonnateurs résidents et aux équipes de pays de se concerter davantage avec les gouvernements et les autres parties prenantes, notamment la société civile et les organisations non gouvernementales, afin que l'élaboration et la mise en œuvre de tous les documents de programmation et de planification des Nations Unies cadrent véritablement avec les besoins et priorités de développement nationaux;**

c) **Réaffirmer combien il importe que les institutions spécialisées, le Secrétariat et les autres organismes non résidents concourent pleinement à l'élaboration du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et aux autres processus de planification et de programmation, en fonction de leurs avantages relatifs et de leurs compétences, notamment techniques et normatives, et demander aux coordonnateurs résidents de s'efforcer activement d'obtenir leur participation;**

d) **Demander aux membres du système des Nations Unies pour le développement de prendre les mesures nécessaires pour simplifier le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ainsi que les instruments et processus de programmation et les règles de présentation des rapports propres à chaque organisme, notamment en ce qui concerne la planification des tâches, la présentation des rapports intermédiaires et la gestion et l'évaluation axées sur les résultats, afin de réduire la charge de travail des gouvernements des pays de programme et des autres partenaires et le temps passé à l'élaboration des documents, d'aligner les cycles de planification sur ceux des États, de mettre davantage l'accent sur les résultats et de parvenir à une meilleure répartition des tâches entre les organismes des Nations Unies au niveau des pays;**

e) **Demander aux fonds et programmes, et suggérer aux institutions spécialisées et aux autres organismes du système des Nations Unies pour le développement, d'appliquer un processus de programmation commun tenant compte à la fois du principe d'appropriation nationale et des avantages comparatifs qu'a chaque organisme du système des Nations Unies au niveau des pays de sorte à renforcer efficacement les capacités nationales au moyen d'une programmation conjointe axée sur les résultats, à assurer le respect des axes stratégiques et l'alignement des documents de programmation sur les priorités nationales, et à mettre en œuvre des systèmes communs d'assurance qualité, de présentation des rapports et de contrôle et d'évaluation;**

f) **Demander au Groupe des Nations Unies pour le développement d'élaborer des directives pour la simplification et l'harmonisation des instruments et des processus de programmation au niveau des pays, ce qui rendra le système des Nations Unies mieux à même de s'adapter à la situation**

de chaque pays et permettra de réduire considérablement les coûts de transaction supportés par les gouvernements et les autres partenaires. Ces directives devront être prêtes à temps pour que les conseils d'administration des fonds et programmes puissent les examiner d'ici à la fin de 2013, en vue de leur entrée en vigueur d'ici à la fin de 2014;

g) Prier le Secrétaire général d'étudier différentes options pour l'examen et l'approbation de documents communs relatifs aux programmes de pays et de faire des recommandations appropriées que les conseils d'administration des fonds et programmes et le Conseil économique et social examineront d'ici à la fin du premier semestre 2013, en vue de leur application d'ici à la fin de 2014.

C. Simplification et harmonisation des modalités de fonctionnement

40. Depuis 2007, des progrès ont été accomplis dans l'harmonisation et la simplification des modalités de fonctionnement de l'ensemble du système des Nations Unies. D'importantes initiatives ont été menées à bien dans ce domaine par les mécanismes du Comité de haut niveau sur la gestion et du Groupe des Nations Unies pour le développement, dans plusieurs pays au titre d'« Unis dans l'action » et d'autres programmes. Ces efforts, qui ont notamment permis d'élaborer des solutions aux fins de la définition de modalités opérationnelles conjointes, d'accroître le nombre de locaux communs et de mettre en place des services de base communs au niveau national, font figure de pratiques optimales susceptibles d'être reproduites à l'échelle de tout le système. Néanmoins, il reste encore d'importants obstacles à surmonter si l'on veut rendre le système des Nations Unies plus cohérent, assurer la mise en œuvre des programmes à l'aide de modalités de fonctionnement de haute qualité, efficaces et rentables. Le fait que chaque organisme obéisse à des règles et à des règlements qui lui sont propres, ait des progiciels de gestion intégrés différents, et qu'à l'échelle des pays, l'obligation de rendre des comptes soit plus verticale qu'horizontale a freiné les efforts visant à harmoniser pleinement les modalités de fonctionnement et à réduire les coûts des transactions. Il est impératif de lever au plus vite les obstacles d'ordre institutionnel qui empêchent de rationaliser davantage les modalités de fonctionnement et, partant, de doter les organismes des Nations Unies de services d'appui à moyen et à court terme de haute qualité et d'un bon rapport coût-efficacité.

Recommandations

41. L'Assemblée générale pourrait souhaiter :

a) Demander au Groupe des Nations Unies pour le développement et aux fonds et programmes de l'ONU et prier les institutions spécialisées et autres organismes des Nations Unies de continuer d'œuvrer à la mise en place de services d'appui de meilleure qualité, plus efficaces et plus rentables dans tous les pays de programme en diminuant le nombre de tâches qui font double emploi et en réduisant les coûts de transaction, par la voie d'un regroupement des services susmentionnés à l'échelle nationale, obtenu au moyen de l'une ou l'autre des mesures suivantes : délégation de tâches communes à un organisme

chef de file, création d'un centre de services communs des Nations Unies ou, lorsque cela est possible, externalisation de ces services;

b) Demander aux fonds et programmes et prier les institutions spécialisées et autres organismes des Nations Unies d'investir davantage dans la rationalisation de leurs modalités de fonctionnement. Il faudrait que les fonds et programmes présentent des plans à cet effet à leurs conseils d'administration d'ici à la fin de l'année 2014;

c) Demander au Comité de haut niveau sur la gestion et au Groupe des Nations Unies pour le développement de planifier et d'assurer la mise en place, aux niveaux national et régional de même qu'au Siège, de services d'appui communs fondés sur un ensemble unifié de règles et règlements ainsi que de politiques et procédures, et portant sur les domaines suivants : finances, gestion des ressources humaines, passation de marchés, gestion informatique et autres services de base pertinents. Ce plan devrait être achevé de sorte que les conseils d'administration des fonds et programmes et les organes directeurs des institutions spécialisées, le cas échéant, puissent l'examiner d'ici à la fin de l'année 2014, en vue d'en assurer l'exécution d'ici à 2016;

d) Demander aux fonds et programmes et prier les institutions spécialisées et autres entités du Système des Nations Unies pour le développement de veiller à l'interopérabilité des progiciels de gestion intégrés à l'échelle de tout le système de sorte que l'on puisse disposer d'une plate-forme intégrée pour le traitement des informations relatives à la gestion interne et externe et faciliter l'harmonisation des modalités de fonctionnement et des pratiques propres à l'ensemble du Système des Nations Unies pour le développement d'ici à 2016. À ce propos, l'Assemblée générale pourrait demander au Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, notamment le Comité de haut niveau sur la gestion et le Groupe des Nations Unies pour le développement, d'entreprendre une étude en vue de déterminer s'il serait possible d'assurer l'interopérabilité des différents progiciels de gestion intégrés des fonds et des programmes et de faire rapport aux conseils d'administration d'ici à la fin de 2014;

e) Demander au Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, notamment au Comité de haut niveau sur la gestion et au Groupe des Nations Unies pour le développement, de s'entendre sur une définition commune de ce que sont les frais de fonctionnement, notamment les coûts directs et indirects, de mettre au point un système commun et uniformisé de contrôle des coûts et de faire rapport aux conseils d'administration des fonds et des programmes d'ici à la fin de 2014. À cet égard, l'Assemblée générale pourrait souhaiter demander aux fonds et programmes et prier les institutions spécialisées et autres entités du système des Nations Unies de mettre en place, d'ici à 2016, le système harmonisé de classification des coûts dont il est fait mention ci-dessus;

f) Demander au Groupe des Nations Unies pour le développement ainsi qu'aux fonds et programmes de l'ONU et prier les institutions spécialisées et autres organismes des Nations Unies d'élaborer et de conclure des accords-cadres interinstitutions régissant la validité mutuelle des accords passés entre les entités des Nations Unies et de tierces parties à l'échelle nationale et déléguant aux équipes de pays le pouvoir de créer et de gérer des services communs et des

accords à long terme avec de tierces parties, par le biais d'accords interinstitutions standard sans autres conditions d'approbation d'ici à 2013;

g) Demander au Groupe des Nations Unies pour le développement d'élaborer et de commencer à mettre en œuvre, d'ici à la fin de 2013, une stratégie axée sur des buts et objectifs concrets, et visant à appuyer la création de locaux communs dans les pays de programme, en tenant dûment compte des conditions de sécurité et de la nécessité de rentabiliser les coûts;

h) Demander au Système des Nations Unies pour le développement de donner la priorité à l'obtention des ressources financières et humaines nécessaires au renforcement des efforts visant à aboutir à une harmonisation et à une rationalisation effectives des modalités de fonctionnement, notamment l'option consistant à mettre au point des mécanismes de financement à l'appui de solutions novatrices et durables à même de contribuer au développement et à la prestation de nouveaux services d'appui de haute qualité, efficaces et rentables;

i) Inviter les organes directeurs des institutions spécialisées et autres entités compétentes des Nations Unies à examiner les recommandations formulées ci-dessus et à en débattre, afin d'en promouvoir l'application par leurs propres instances;

j) Demander au Groupe des Nations Unies pour le développement d'entreprendre une étude en vue de déterminer s'il serait possible de regrouper, de façon économique, les ressources existantes en matière de formation au sein d'un même support pédagogique et soumettre un rapport à l'Assemblée générale à sa soixante-neuvième session.

D. Pays en transition : les défis de la coordination et de la cohérence

42. Promouvoir la coordination interne dans et entre les organismes dans les pays en transition est une priorité importante de la résolution 62/208, par laquelle l'Assemblée générale a prié les organismes de développement des Nations Unies de prendre des mesures, conformément aux orientations données par les États Membres, pour renforcer la cohésion, la pertinence, l'efficacité, l'efficience et l'opportunité des activités opérationnelles du système des Nations Unies pour le développement dans les pays qui passent de la phase des secours à celle du développement.

43. Le concept de transition a évolué au cours des dernières années, à mesure que l'on prenait de plus en plus conscience de la nécessité d'intégrer les objectifs visés en matière de politique et de sécurité à la planification et à l'élaboration de politiques d'aide humanitaire et autres activités liées au développement. Il faudrait aussi que les processus de planification soient souples et mieux adaptés à la situation propre à chaque pays et à chaque région. En outre, dans les pays et régions en transition, il faudrait que les entités des Nations Unies et leurs partenaires fassent une plus large place à la planification stratégique et aux analyses des risques conjointes continues.

44. L'examen des différentes études réalisées et des divers rapports d'évaluation établis lors de l'élaboration du rapport du Secrétaire général accompagnant l'examen quadriennal complet et les entretiens qui ont eu lieu avec des membres

d'équipes de pays et des responsables gouvernementaux tendent à montrer que les efforts visant à renforcer la cohésion dans les pays en crise et en transition restent largement insuffisants. Ces conclusions sont corroborées par les résultats de l'enquête menée auprès des coordonnateurs résidents et des membres d'équipes de pays, dans le cadre de l'élaboration du rapport susmentionné. En outre, dans les pays et régions où il existe des missions intégrées, et selon l'enquête réalisée auprès des pays de programme, les vues des gouvernements sur la question de savoir si l'appui des Nations Unies aide véritablement les pays à se prendre en main sont généralement partagées⁵.

45. Par ailleurs, pour opérer dans les pays et régions en transition, il est souvent nécessaire de prendre conscience du rôle que peuvent jouer d'autres partenaires susceptibles de travailler main dans la main avec des entités des Nations Unies et de fournir les ressources et compétences dont on a tant besoin.

Recommandations

46. **L'Assemblée générale pourrait souhaiter :**

a) Réaffirmer que le développement, la paix et les droits de l'homme sont liés entre eux et se renforcent mutuellement dans le cadre global de l'action menée par les Nations Unies;

b) Appeler à un renforcement soutenu de la coopération et de la coordination, entre les principaux organismes du système des Nations Unies chargés du développement de l'assistance humanitaire et de la consolidation de la paix, sur les plans stratégique et opérationnel et au niveau de la programmation, à l'appui des efforts menés à l'échelle nationale par les pays en transition;

c) Reconnaître que le fait de faire fusionner les tâches de coordonnateur résident et de coordonnateur humanitaire offre d'importants avantages, dans la mesure où il facilite l'établissement de liens entre l'assistance humanitaire fournie par les Nations Unies et les efforts de relance et de développement, aide les opérations de développement des Nations Unies à passer sans heurts d'une phase à l'autre et contribue au renforcement de la résilience;

d) Demander que l'on accélère les efforts visant à promouvoir l'intégration et l'interopérabilité des entités du Secrétariat et les membres du système des Nations Unies pour le développement, par la voie notamment d'une simplification et d'une harmonisation des instruments et processus de programmation ainsi que des modalités de fonctionnement, en vue de fournir un appui efficace, rationnel et adapté aux efforts entrepris à l'échelle nationale dans les pays en transition;

e) Appeler à un renforcement accru du rôle de coordination confié au coordonnateur résident dans les pays en transition. À cette fin, l'Assemblée générale pourrait souhaiter demander aux membres du système des Nations Unies pour le développement de prendre des mesures immédiates pour assurer le bon fonctionnement du système de gestion et d'obligation redditionnelle et ainsi permettre aux coordonnateurs résidents de coordonner de manière

⁵ Dix gouvernements dans des pays ou régions dotés de missions intégrées ont participé à l'étude.

efficace et rationnelle les activités opérationnelles de développement des organismes du système des Nations Unies dans les pays en transition;

f) Demander au système des Nations Unies pour le développement de donner la priorité à la fourniture d'un appui financier et technique adéquat et soutenu qui permette de doter les bureaux des coordonnateurs résidents situés dans les pays en transition de capacités de coordination et de moyens de planification stratégique et opérationnelle efficaces;

g) Demander au système des Nations Unies pour le développement de passer en revue et de renforcer le système consultatif pour la paix et le développement en vue d'aider les coordonnateurs résidents et les équipes de pays dans les États en transition;

h) Demander aux membres du système des Nations Unies pour le développement de déléguer davantage de pouvoirs en matière de programmation et d'attribution de ressources aux représentants sur le terrain des entités des Nations Unies de sorte que celles-ci puissent répondre efficacement et de façon rationnelle aux besoins et priorités nationaux des pays en transition;

i) Encourager les gouvernements des pays membres du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à manifester leur attachement au principe de mutualisation des risques dans les pays en crise et en transition, en faisant preuve de créativité dans l'utilisation des mécanismes existants, de manière à faire face aux risques et coûts opérationnels et en matière de sécurité plus élevés encourus dans des contextes de ce type;

j) Encourager les membres du système des Nations Unies pour le développement à resserrer les liens de partenariat qu'il ont noués sur le plan opérationnel avec d'autres organismes multilatéraux et d'autres partenaires à l'œuvre dans les pays en transition, en particulier avec la banque mondiale.

E. « Unis dans l'action »

47. Une évaluation indépendante des enseignements tirés de l'initiative « Unis dans l'action » a été réalisée en 2011, puis en 2012, en application de la résolution 62/208 et conformément aux modalités prévues par la résolution 64/289 relative à la cohérence du système des Nations Unies. On trouvera ci-après une énumération des principales conclusions et leçons que l'évaluation susmentionnée a permis de tirer.

48. L'adoption volontaire de l'initiative « Unis dans l'action » par les gouvernements des pays pilotes a grandement renforcé leur appropriation de la réforme et des programmes des Nations Unies. L'initiative « Unis dans l'action » a également permis au système des Nations Unies de mieux aborder les questions transversales (par exemple les droits de l'homme et l'égalité des sexes) et d'être mieux à même d'appuyer les activités intersectorielles des gouvernements (par exemple la réduction de la pauvreté et de la mortalité de l'enfant ou la gouvernance locale).

49. Alors que d'autres initiatives des Nations Unies en faveur des réformes portaient sur des aspects spécifiques tels que la programmation, le financement, la gestion et la responsabilisation, l'originalité de la démarche « Unis dans l'action »

provient du fait qu'elle prend en considération tous ces aspects de manière globale. Cette approche globale comporte également différentes autres innovations potentiellement utiles à l'ensemble du système des Nations Unies, par exemple de nouvelles manières d'aborder la programmation et les programmes conjoints, les systèmes de suivi communs, les passations de marché communes dans les pays concernés, les stratégies de communication communes et les codes de conduite des équipes de pays des Nations Unies.

50. La vision reposant sur un programme unique, un responsable unique et l'expression d'une seule voix n'a pas eu pour corollaire un responsable unique, ce qui a des implications sur la mesure des résultats. Comme chaque organisme possède sa propre structure de gouvernance, son mandat et sa culture, chacun reste principalement responsable de ses résultats et de sa gestion. La responsabilité verticale prévaut sur la responsabilité horizontale.

51. Les coordonnateurs résidents et les membres des équipes de pays des Nations Unies dans les pays pilotes ont pratiquement atteint le maximum de ce qui peut être fait en termes de réduction des coûts des transactions et d'accroissement de l'efficacité au moyen des innovations mises en place à l'échelle nationale dans le cadre du concept du bureau unique. Comme de nombreux éléments structurels à niveau élevé n'ont pas été modifiés, le coût marginal de l'amélioration de la coordination à l'échelle du pays augmente. À plusieurs reprises, les solutions locales ont créé des problèmes de gestion au niveau des entités. Dans de nombreux domaines, seules des modifications systémiques pourront permettre de faciliter la coordination à l'échelle du pays et d'en faire baisser le coût.

52. Le Fonds du programme « Unis dans l'action » complète de manière précieuse les mécanismes de financement traditionnels et donne la possibilité de répondre à un éventail de besoins et de priorités des pays de programme plus large que ne le feraient les systèmes de financement de base et autres traditionnels qui ne concernent que les besoins et les priorités auxquels répond spécifiquement l'organisme qui les mobilise. La pérennité de ces instruments de financement n'est cependant pas acquise.

53. Les recommandations formulées à l'issue de l'évaluation indépendante de l'initiative « Unis dans l'action » et les enseignements que cette analyse a permis de tirer ont été pris en considération dans d'autres parties du présent rapport.

Recommandations

54. **S'agissant de la démarche « Unis dans l'action », l'Assemblée générale pourrait souhaiter :**

a) **Prendre acte des résultats de l'évaluation indépendante des enseignements tirés de l'initiative « Unis dans l'action », qui sont présentés dans la note du Secrétaire général (A/66/859);**

b) **Reconnaître que l'adoption volontaire de l'initiative pilote « Unis dans l'action » par plusieurs pays de programme a contribué pour beaucoup à l'accroissement de la cohésion, de l'efficacité et de l'efficacité du système des Nations Unies pour le développement et servi de terrain d'expérimentation concrète qui a permis aux pays de mieux s'approprier et d'encadrer davantage les activités opérationnelles de développement des organismes du système des Nations Unies et d'obtenir des résultats stratégiques, notamment en ce qui**

concerne des questions transversales telles que les droits de l'homme, l'égalité des sexes et le VIH/sida, et dans des domaines sectoriels et thématiques comme le développement économique et l'environnement;

c) Souligner que la démarche consistant en l'adoption volontaire de l'initiative « Unis dans l'action » et du principe selon lequel il n'y avait pas de « solutions toutes faites » devrait être maintenue de sorte que les pays de programme puissent chacun opter pour des modalités de coopération avec le système des Nations Unies qui correspondent le mieux à leurs besoins, priorités et modalités de planification propres et soient pour eux les plus favorables à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, d'autres objectifs de développement adoptés au niveau international et du programme de développement pour l'après-2015;

d) Encourager le système des Nations Unies à venir en aide aux pays de programme désireux d'adopter la démarche « Unis dans l'action », au moyen d'un ensemble intégré de mesures d'appui dont les suivantes : conseils relatifs à la programmation, au suivi, à l'évaluation et à l'établissement de rapports; mécanismes de financement novateurs, élaborés en s'inspirant des enseignements que l'élargissement des possibilités de financement et le développement de mécanismes uniques de financement ont permis de tirer; fourniture au système de coordonnateurs résidents d'un appui conforme aux principes qui régissent le système de gestion et d'obligation redditionnelle; et simplification et harmonisation des modalités de fonctionnement.

V. Bilan des efforts accomplis en vue de renforcer l'efficacité de l'action en faveur du développement

55. Le principal objectif de la coopération pour le développement du système des Nations Unies est de contribuer au développement des capacités des pays de programme. Cela signifie qu'elle doit tenir compte des plans, des politiques et des priorités de développement nationaux qui sont les seuls cadres de référence viables pour programmer les activités opérationnelles de développement.

56. La présente section du rapport contient des recommandations qui seront portées à l'attention des États Membres afin que ceux-ci les examinent et qui concernent le renforcement des capacités et le développement, l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, la coopération Sud-Sud, la dimension régionale du développement, la gestion et la planification axées sur les résultats ainsi que l'évaluation.

A. Renforcement des capacités et développement

57. Dans plusieurs résolutions successives portant sur l'examen complet des activités opérationnelles, l'Assemblée générale a souligné l'importance de renforcer les capacités nationales et, dans ce cadre, de fournir un appui cohérent au système des Nations Unies et de faire une utilisation optimale des capacités et des systèmes nationaux existants.

58. La quasi-totalité des gouvernements interrogés lors d'une enquête menée auprès des pays de programme se sont accordés à reconnaître que les Nations Unies

avaient réussi à renforcer les capacités nationales. Néanmoins les pays susmentionnés ont estimé que le renforcement des capacités figurait au nombre des trois domaines d'activité dans lesquels les Nations Unies pourraient se montrer plus efficaces et auxquels elles devraient accorder davantage d'attention. Les résultats de l'enquête laissent penser que les résultats obtenus par le système des Nations Unies dans le domaine du renforcement des capacités ne semblent pas avoir eu de retombées sur l'usage qui est fait des systèmes nationaux, dans la mesure où environ 10 % seulement des gouvernements considèrent que les entités du système des Nations Unies utilisent « le plus possible » les systèmes d'achats, financiers, de surveillance et d'information nationaux ou les capacités d'évaluation nationales.

59. Il faudrait que le système des Nations unies pour le développement soit en mesure de répondre à la demande croissante des pays de programme qui souhaiteraient recevoir des entités des Nations Unies, un appui consultatif spécialisé afin d'élaborer des politiques à la hauteur des nouveaux défis planétaires. Pour ce faire, il faudrait donner aux pays les moyens de tirer pleinement parti des pouvoirs et des moyens dont dispose le système des Nations Unies pour le développement en matière normative, analytique et opérationnelle et dans le domaine de l'établissement de normes, ainsi que de la dimension humanitaire.

Recommandations

60. **L'Assemblée générale pourrait souhaiter :**

a) **Réaffirmer qu'il importe que les pays s'approprient et dirigent les activités opérationnelles du système des Nations Unies pour le développement;**

b) **Engager les fonds et programmes et encourager les institutions spécialisées du système des Nations Unies à faire montre d'une plus grande transparence à tous les niveaux afin de promouvoir la responsabilité mutuelle qui est une des conditions premières de l'institution de partenariats réussis;**

c) **Appeler les fonds et programmes et encourager les institutions spécialisées et autres entités du système des Nations Unies qui mènent des activités opérationnelles de développement à mettre davantage l'accent sur le renforcement des capacités nationales de planification, de mise en œuvre et d'évaluation dans le domaine du développement, en axant notamment les efforts sur la prise en compte effective des aspects économiques, environnementaux et sociaux du développement durable. À cet égard, il faudrait que les pays aient accès à l'ensemble des mandats et des ressources du système des Nations Unies, notamment la base de connaissances et la somme de compétences de tous les organismes, aussi bien résidents que non résidents du système;**

d) **Reconnaître que la réalisation de plusieurs objectifs de développement convenus à l'échelle internationale est une entreprise transfrontalière qui, pour être menée à bien de façon optimale, nécessite des efforts de coopération internationale, interrégionale, régionale et sous-régionale, notamment la coopération Sud-Sud. À cet égard, l'Assemblée générale souhaitera peut-être encourager le système des Nations Unies pour le développement à prendre des mesures supplémentaires en vue de promouvoir la coopération Sud-Sud et la coopération aux fins de la mise en œuvre des programmes ordinaires à l'échelle des pays, en tirant parti de la vaste**

expérience acquise par les pays à revenu intermédiaire et par les pays de programme dans les domaines du partage des connaissances, du transfert de technologies, et de la promotion de l'intégration régionale;

e) Inviter les fonds et programmes et exhorter les institutions spécialisées et autres entités des Nations Unies à renforcer davantage les capacités institutionnelles, en resserrant et en élargissant les liens entre les divers organismes des Nations Unies, et les ministères de tutelle, tout en maintenant l'équilibre, l'ouverture et une plus grande cohérence du système des Nations Unies au niveau national;

f) Inviter le système des Nations Unies pour le développement à continuer de promouvoir, développer et soutenir les systèmes de gestion des connaissances afin que les pays de programme puissent tirer parti des connaissances et des compétences qui ne sont pas directement accessibles dans le pays, notamment des ressources facilement accessibles au Siège, au niveau régional et auprès du Secrétariat des organismes non résidents;

g) Engager les fonds et programmes et inviter les institutions spécialisées et autres entités du système des Nations Unies à étendre l'utilisation des systèmes nationaux et, en consultation avec les gouvernements des pays concernés, à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies d'investissement dans les systèmes nationaux en vue de leur adoption future par le système des Nations Unies. À cet égard, l'Assemblée générale voudra peut-être engager les fonds et programmes et inviter les institutions spécialisées et autres organismes des Nations Unies compétents à élaborer, d'ici à la fin de l'année 2014 une stratégie d'utilisation des systèmes susmentionnés, en se fondant sur des évaluations ciblées des capacités propres à ces systèmes, dans des domaines pertinents comme la planification des programmes, la gestion financière, la passation de marchés, les statistiques, le suivi, l'évaluation et l'audit;

h) Demander au Groupe des Nations Unies pour le développement de concevoir et d'appliquer, d'ici à la fin de 2014, et pour chaque domaine pertinent (passation de marchés, statistiques, gestion financière, établissement de rapports, évaluation et audit) des méthodes normalisées d'évaluation des capacités, en tenant compte des pratiques suivies par d'autres partenaires de développement, en vue d'aboutir à des décisions mûrement réfléchies concernant les capacités des systèmes nationaux, de recenser, le cas échéant, celles qui mériteraient d'être renforcées, et de fixer des échéances précises à l'intention des pays de programme qui entendent tirer pleinement parti des systèmes susmentionnés, tout en prenant en considération la situation et les besoins particuliers des États en transition et de ceux qui sont en proie à des conflits. À cet égard, l'Assemblée générale voudra peut-être appeler les fonds et programmes et inviter les institutions spécialisées et autres entités du système des Nations Unies à mettre dûment à profit, d'ici à 2016, les systèmes nationaux de mise en œuvre des programmes dans les pays de programme, pour peu que les évaluations des capacités jugent ces systèmes acceptables, et de rendre compte tous les deux ans des progrès accomplis.

B. Égalité des sexes et autonomisation des femmes

61. Depuis l'examen triennal complet de 2007⁶, les efforts entrepris aux fins de l'intégration d'une démarche soucieuse d'égalité entre les sexes au sein du système des Nations Unies ont sensiblement progressé. Néanmoins, comme cela est indiqué dans le rapport du Secrétaire général relatif à l'examen quadriennal complet, l'efficacité de l'intégration systématique du principe de l'égalité des sexes au sein du système des Nations Unies continue de se heurter à plusieurs obstacles : l'absence d'engagement des responsables, un système de responsabilisation déficient, des effectifs trop peu nombreux, des connaissances limitées, des ressources financières insuffisantes et des systèmes de communication des données insuffisamment développés. Une étude récente sur l'utilisation de la feuille de résultats concernant la parité des sexes a montré qu'aucune équipe de pays des Nations Unies ne réalise l'objectif moyen d'institutionnalisation de la problématique hommes-femmes : les meilleurs résultats concernent la planification et la programmation, mais les progrès sont limités dans les domaines de la budgétisation, de la responsabilisation, du suivi et de l'évaluation ainsi que des partenariats.

Recommandations

62. **L'Assemblée générale pourrait souhaiter :**

a) **Demander aux membres du système des Nations Unies pour le développement d'accroître sensiblement les investissements et l'attention qu'ils consacrent à la réalisation de l'égalité des sexes ainsi qu'aux objectifs visés et aux résultats obtenus en matière d'autonomisation des femmes, au titre de programmes d'action de l'ONU en faveur du développement comme le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, par la voie notamment d'une application en bonne et due forme des directives relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, qui figurent dans ce plan;**

b) **Lancer un appel en faveur de la mise en œuvre intégrale du Plan d'action à l'échelle du système sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes qui constitue un instrument de responsabilisation applicable à l'ensemble du système. À ce propos, l'Assemblée générale voudra peut-être prendre acte de la contribution décisive apportée par l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) aux efforts visant à responsabiliser davantage les parties chargées d'intégrer une démarche soucieuse d'assurer la parité des sexes et l'autonomisation des femmes aux activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies;**

c) **Demander au système des Nations Unies pour le développement d'obtenir des compétences techniques en matière d'égalité des sexes dans la planification et l'exécution des programmes pour garantir la prise en compte**

⁶ Intégrer une démarche d'équité entre les sexes, c'est évaluer les incidences pour les femmes et pour les hommes de toute action envisagée, notamment dans la législation, les politiques ou les programmes, dans tous les secteurs et à tous les niveaux. Il est vrai également qu'on a encore besoin des services chargés des questions concernant les femmes ou de responsables de la coordination dans ce domaine et que malgré l'intégration d'une démarche soucieuse d'égalité entre les sexes, on a besoin de mesures et de programmes axés sur les femmes ou de législation positive.

systématique de la problématique hommes-femmes et, pour cela, faire appel aux compétences techniques en matière d'égalité des sexes disponibles auprès des organismes des Nations Unies, et notamment d'ONU-Femmes, en vue de contribuer à l'élaboration des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et d'autres cadres de programmation pour le développement;

d) Demander aux entités des Nations Unies de faire en sorte que les divers mécanismes de responsabilisation dont sont dotés les organismes des Nations Unies permettent de renforcer la cohérence, l'exactitude et l'efficacité des procédures de contrôle, d'évaluation et d'établissement de rapports concernant les résultats obtenus en matière d'égalité des sexes et le suivi des ressources affectées à la problématique hommes-femmes ainsi que des dépenses connexes, notamment en encourageant l'utilisation, le cas échéant, de systèmes de repérage des activités contribuant à l'égalité des sexes et en incitant les équipes de pays des Nations Unies à recourir à des mécanismes de responsabilisation en la matière en vue de les aider à améliorer leurs résultats au niveau national;

e) Inviter le système des Nations unies pour le développement à recueillir, analyser, et diffuser, régulièrement et systématiquement, des données comparables ventilées par sexe et par âge en vue d'orienter les activités de programmation à l'échelle nationale, d'appuyer l'établissement de documents internes et nationaux, tels que les cadres stratégiques et de programmation ainsi que ceux axés sur les résultats, et de continuer à affiner les outils utilisés pour mesurer les progrès accomplis et les résultats obtenus;

f) Demander au système des Nations Unies pour le développement d'étendre et de promouvoir l'utilisation des indicateurs de performance en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes (feuille de résultats concernant la parité des sexes) auxquels toutes les équipes de pays ont recours et qui constituent pour elles un instrument de planification et d'établissement de rapports obligatoire, en examinant chaque année les recommandations contenues dans la feuille de résultats de façon à ce qu'elles puissent être systématiquement incorporées aux plans de travail des équipes;

g) Demander aux coordonnateurs résidents de présenter, dans leurs rapports annuels, des informations suffisantes et précises sur les progrès réalisés dans les domaines de la prise en compte de la problématique hommes-femmes et de la programmation sexospécifique, notamment les avancées dont atteste la feuille de résultats concernant la parité des sexes, ainsi que les progrès en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes accomplis à l'échelle nationale, conformément aux plans, politiques et priorités nationales de développement;

h) Encourager le système des Nations Unies pour le développement à instituer une obligation accrue de rendre compte des résultats obtenus en matière de parité des sexes dans les évaluations réalisées par les équipes de pays, en particulier, veiller à ce que les normes et critères relatifs à l'égalité des sexes du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation soient appliqués et à ce que les évaluations incluent des directives concernant la prise en compte de la problématique hommes-femmes.

C. Coopération Sud-Sud

63. En 2008, le Secrétaire général a exposé sa conception de l'intégration de l'appui à la coopération Sud-Sud dans les instruments d'élaboration de la politique générale de l'Organisation et dans les stratégies des entités des Nations Unies. Les directives de 2009 dont s'est servi le Groupe des Nations Unies pour le développement pour formuler des plans-cadres pour l'aide au développement et les priorités qu'il a dégagées pour la période 2010-2011 prévoyaient la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire comme moyens de renforcement des capacités nationales. À la demande pressante du Comité de haut niveau pour la coopération Sud-Sud, un cadre connexe de directives opérationnelles sur la coopération Sud-Sud a été adopté en vue de mieux intégrer cette approche dans les activités opérationnelles des Nations Unies pour le développement.

64. Reste toutefois à traduire certaines des directives mondiales en mesures concrètes au niveau national. Une évaluation du Corps commun d'inspection a montré que sur 109 plans-cadres d'aide au développement, seuls 17 faisaient expressément référence à la coopération Sud-Sud et 5 seulement avaient un produit qui y était spécifiquement lié. Six sur 24 plans-cadres entamés en 2010 font état de la coopération Sud-Sud.

65. Un important message du rapport parallèle du Secrétaire général sur l'examen quadriennal indiquait que le moment était venu pour les entités des Nations Unies de faire de la coopération Sud-Sud, question qui jusqu'ici retenait particulièrement l'attention, une modalité de programmation courante et quotidienne au sein du système des Nations Unies.

Recommandations

66. **L'Assemblée générale peut souhaiter :**

a) **Réaffirmer l'avantage comparatif du système des Nations Unies pour le développement en tant que partenaire compétent à même de faciliter et de promouvoir la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire, du fait de son omniprésence dans les pays de programme et de l'importance de l'Organisation en tant que partenaire impartial contribuant à la réalisation des objectifs de développement convenus au niveau international, y compris ceux du Millénaire pour le développement;**

b) **Demander au système des Nations Unies pour le développement d'accroître son soutien à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire, en tirant parti de l'énorme expérience acquise par les pays à revenu intermédiaire et en favorisant l'échange de connaissances, l'enseignement par les pairs, le transfert de technologie et l'intégration régionale en tant qu'importantes contributions au renforcement des capacités nationales. À cet égard, l'Assemblée générale peut souhaiter inviter le système des Nations Unies à exploiter son avantage comparatif précis dans ce domaine et à soutenir les pays de programme en procédant à un renforcement ciblé des capacités des systèmes nationaux, dans le but de maximiser l'impact de la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire;**

c) **Inviter les fonds et programmes et exhorter les institutions spécialisées et autres organismes des Nations Unies à intégrer la coopération**

Sud-Sud et la coopération triangulaire dans la programmation nationale ordinaire de leurs activités opérationnelles de développement, et renforcer les mécanismes de soutien aux niveaux mondial et régional, notamment en tirant parti des réseaux de connaissances des entités mondiales et des capacités des commissions régionales des Nations Unies ainsi que des équipes régionales du Groupe des Nations Unies pour le développement;

d) Engager les fonds et programmes et encourager les institutions spécialisées et autres organismes des Nations Unies à identifier des règles, réglementations et pratiques administratives qui les empêchent de participer à la coopération Sud-Sud, proposer des solutions et rendre compte à leurs organes directeurs respectifs d'ici à la fin de 2013.

D. Coordination régionale

67. L'examen triennal complet de 2007 a souligné la nécessité pour les organismes des Nations Unies de resserrer la coopération au niveau régional. Les mécanismes de coordination régionale prescrits par le Conseil économique et social et les équipes régionales du Groupe des Nations Unies pour le développement constituent les principaux instruments de coordination régionale des Nations Unies. Ils font porter l'accent sur les travaux de synthèse et les activités normatives et analytiques dans un cadre régional et sur la programmation régionale et sous-régionale. Les équipes régionales définissent les orientations stratégiques, prêtent conseil en matière de programmation et de politiques, exercent des fonctions de contrôle, fournissent soutien technique, avis et appui de qualité, suivent le comportement professionnel, dépannent les coordonnateurs résidents et les équipes de pays et s'intéressent de très près au processus d'élaboration des plans-cadres pour l'aide au développement et à la programmation conjointe.

68. Les liens entre les deux mécanismes de soutien régional et les coordonnateurs résidents ainsi que les équipes de pays au niveau national continuent de renforcer progressivement, comme il ressort des études réalisées par les gouvernements sur les pays de programme ainsi que les coordonnateurs résidents et les équipes de pays. Les résultats des deux études pourraient être perçus comme une indication que les gouvernements des pays de programme et les équipes de pays ressentent qu'il y a un besoin pressant pour les structures de soutien régional de mieux démontrer leur valeur ajoutée.

Recommandations

69. **L'Assemblée générale peut souhaiter :**

a) Demander aux commissions régionales des Nations Unies et aux équipes régionales du Groupe des Nations Unies pour le développement d'accroître leur soutien aux coordonnateurs résidents et aux équipes de pays, en répondant à leur demande de fourniture de services consultatifs, liés notamment aux aspects régionaux et sous-régionaux des objectifs nationaux de développement, et compte tenu d'une division judicieuse et efficace du travail;

b) Exhorter les coordonnateurs résidents et les équipes de pays à mieux tirer parti des activités et compétences spécialisées consacrées au soutien normatif au sein des commissions régionales des Nations Unies. Pour favoriser

cette collaboration, et en consultation avec les commissions régionales et les équipes régionales, l'administration du système des coordonnateurs résidents devrait organiser, à titre expérimental, des ateliers annuels d'orientation à l'intention des nouveaux coordonnateurs résidents aux sièges des commissions régionales, suivis d'une analyse de la valeur ajoutée au bout de deux ans;

c) Prendre note de l'assistance fournie par les équipes régionales aux équipes de pays dans une large gamme de domaines (dont l'assurance qualité et l'appui à la programmation nationale et aux plans-cadres pour l'aide au développement, l'évaluation des coordonnateurs résidents et le dépannage au niveau national) et inviter les équipes régionales à beaucoup mieux aider les coordonnateurs résidents et les équipes de pays à fournir des compétences dans le domaine des services d'appui opérationnel, y compris en élaborant des plans de gestion du changement en rapport avec la mise en place de services d'appui communs au niveau national, en favorisant l'établissement de directives et de stratégies relatives aux modalités de fonctionnement sous l'égide du Secrétariat ainsi que l'échange de pratiques optimales;

d) Mettre l'accent sur le fait que le système des Nations Unies pour le développement devrait davantage exploiter ses capacités au niveau régional pour apporter un soutien plus cohérent et mieux intégré aux pays sortant d'un conflit, en particulier en Afrique, en vue d'éviter qu'il ne déborde ou ne reprenne dans la région ou la sous-région et de contribuer à la réconciliation nationale, au relèvement après le conflit et au développement durable;

e) Souligner que la cohérence et l'efficacité des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies au niveau régional pourraient être accrues en renforçant l'interaction entre les mécanismes de coordination régionale et les équipes régionales;

f) Prier le Secrétaire général, en coopération avec les commissions régionales et le Groupe des Nations Unies pour le développement, de réaliser une étude et de formuler des recommandations sur la manière d'apporter un appui régional des plus efficace aux équipes de pays;

g) Demander au Groupe des Nations Unies pour le développement et à ses équipes régionales, en étroite coopération avec les commissions régionales, d'élaborer et de mettre en œuvre, d'ici à la fin de 2004, une stratégie de colocalisation des bureaux régionaux et sous-régionaux des fonds, programmes et institutions spécialisées, le but étant de regrouper, sous un même toit, toutes les entités régionales et sous-régionales des Nations Unies, dans la mesure du possible, et là où les conditions de sécurité le permettent, d'ici à la fin de 2016.

E. Planification et gestion axée sur les résultats

70. Depuis l'examen triennal complet de 2007, il y a eu un redoublement d'efforts de la part du système des Nations Unies pour le développement pour améliorer la gestion axée sur les résultats au sein des différents organismes et au niveau national, par le biais des plans-cadres pour le développement, qui correspondent à l'un de ses cinq principes de programmation. La nouvelle dynamique imprimée à l'amélioration de la gestion axée sur les résultats découle du fait que les pays de programme et donateurs exigent du système des Nations Unies pour le développement qu'il

démontre qu'il réalise ses objectifs, qu'il le fait efficacement et que ses activités répondent aux besoins et aux priorités des pays de programme et contribuent à de meilleurs résultats en matière de développement durable.

71. L'analyse effectuée au titre de l'élaboration du rapport parallèle du Secrétaire général sur l'examen quadriennal ainsi que plusieurs autres études ont révélé qu'au sein du système des Nations Unies, on ne rendait pas compte aussi efficacement qu'on le devrait des résultats obtenus. Il y a des failles, notamment au niveau national, dans la manière dont les résultats sont perçus par ceux qui les détiennent et les gèrent; dans la manière dont ils sont exploités aux fins de prise de décisions; et dans la façon dont ils sont communiqués aux acteurs, notamment aux partenaires nationaux. La fonction de suivi et d'évaluation, qui fait partie intégrante de la gestion axée sur les résultats, n'est pas non plus exercée systématiquement à l'échelle du système et les ressources qui lui sont allouées sont, dans bien des cas, insuffisantes.

Recommandations

72. L'Assemblée générale peut souhaiter :

a) **Prier le Secrétaire général de redoubler d'efforts pour renforcer et institutionnaliser la gestion axée sur les résultats au sein du système des Nations Unies pour le développement dans le but d'améliorer les résultats du développement de même que l'efficacité sur le plan de l'organisation. Il s'agit notamment de simplifier, de rationaliser et d'harmoniser les systèmes de gestion axée sur les résultats, dont les indicateurs de résultats, pour éliminer la charge qu'occasionnent de multiples rapports, de renforcer les capacités de gestion axée sur les résultats, en particulier au niveau national, de consolider les réseaux de connaissances et les pratiques communes de gestion axée sur les résultats et d'investir dans l'établissement de meilleures directives et techniques permettant de déterminer et d'évaluer les effets produits dans des domaines qui ne s'y prêtent pas aisément;**

b) **Inviter le Groupe des Nations Unies pour le développement à définir et à adopter d'ici à la fin de 2014 une approche plus dynamique de la coopération pour le développement axée sur les résultats, qui rationaliserait et améliorerait la planification, la mesure et le compte rendu des résultats à l'échelle du système, par exemple en utilisant des indicateurs de résultats communément acceptés ainsi que le même mode de présentation ou un seul rapport des Nations Unies pour présenter les résultats enregistrés (ou tableau de bord) au niveau national et en normalisant les termes relatifs à la gestion axée sur les résultats. Un seul rapport des Nations Unies présentant les résultats obtenus au niveau national à la place de rapports renvoyant à des résultats propres à tel ou tel organisme, comme le veut la pratique dans la plupart des pays de programme, permettrait de les diffuser à l'échelle du système et d'en simplifier et harmoniser le compte rendu. Un système commun de suivi des résultats devrait être vite établi et mis en service par le Groupe des Nations Unies pour le développement d'ici à la fin de 2014, pour rendre compte de l'évolution des résultats à l'échelle du système. À cet égard, l'Assemblée générale pourrait souhaiter inviter les chefs de secrétariat des fonds et programmes et les organes directeurs d'institutions spécialisées et autres entités compétentes des Nations Unies à engager un dialogue ciblé sur la manière de**

concilier au mieux le besoin de rendre compte des résultats à l'échelle du système et les impératifs actuels liés à l'établissement de rapports séparés concernant différents organismes;

c) Demander au Groupe des Nations Unies pour le développement d'assurer pleinement la mise en œuvre du système de gestion et de responsabilité et de faire cadrer la gestion axée sur les résultats avec le principe de responsabilité d'ici à la fin de 2013. Il s'agit notamment de voir comment renforcer la responsabilité horizontale des équipes de pays consistant à produire des résultats au niveau national et à en rendre compte à l'échelle du système. À cet égard, l'Assemblée générale pourrait souhaiter demander au Groupe des Nations Unies pour le développement de veiller à bien concilier la responsabilité horizontale et la responsabilité verticale en matière de gestion axée sur les résultats et de compte rendu des résultats au niveau national;

d) Inviter les fonds et programmes et exhorter les organismes spécialisés et autres entités du système des Nations Unies à développer et à soutenir une culture de résultats au sein de leurs structures respectives, notamment en élaborant et en appliquant des mesures d'incitation adaptées à la gestion axée sur les résultats, en éliminant les obstacles qui freinent l'épanouissement d'une telle culture, en investissant dans le renforcement des capacités et des compétences en matière de gestion axée sur les résultats et en examinant périodiquement leurs systèmes de gestion du même nom;

e) Demander au mécanisme compétent chargé de la responsabilité de procéder à une évaluation indépendante à l'échelle du système, d'en effectuer une sur la gestion axée sur les résultats au sein du système des Nations Unies pour le développement et de formuler des recommandations à l'Assemblée générale. L'évaluation en question devrait déterminer l'utilité, l'efficacité, l'impact et la viabilité de la gestion axée sur les résultats, compte tenu de l'évolution de la situation mondiale, de la coopération internationale pour le développement, des pratiques de financement et des impératifs d'établissement de rapports auxquels sont soumis les fonds, programmes, institutions spécialisées et autres entités du système des Nations Unies pour le développement et des tendances internationales observées en matière de gestion axée sur les résultats. Les conclusions de l'évaluation devraient influencer sur l'action que mène le Groupe des Nations Unies pour le développement pour renforcer et institutionnaliser la gestion axée sur les résultats au sein du système des Nations Unies pour le développement et enrichir le prochain examen quadriennal complet.

F. Évaluation

73. Les services d'évaluation du système des Nations Unies disposent souvent d'effectifs limités et seuls quelques organismes, dont le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le PNUD, ONU-Femmes et le Fonds des Nations Unies pour la population, ont pu décentraliser leurs activités d'évaluation. Les ressources financières et humaines dont disposent la majorité des services d'évaluation du système des Nations Unies leur permettent tout juste de faire face aux activités quotidiennes et ils n'ont généralement pas de marge de manœuvre pour ce qui est de

participer aux évaluations mixtes, interinstitutions ou menées à l'échelle du système.

74. Bien que dans sa résolution 62/208, l'Assemblée générale ait souligné qu'il fallait réaliser des évaluations des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement, peu de pays ont procédé à de véritables évaluations. La plupart ont choisi d'effectuer plutôt un examen à mi-parcours, considérant que cela non seulement était plus utile pour stimuler le mécanisme de mise en œuvre et pour préparer le prochain plan-cadre, mais également demandait moins de temps et d'argent.

75. En 2011, suite à la résolution 64/289 sur la cohérence du système des Nations Unies, le Secrétaire général a fait réaliser un examen d'ensemble du cadre institutionnel existant pour l'évaluation indépendante à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement⁷.

76. Cette évaluation visait à déterminer les possibilités d'améliorer les mécanismes existants et à obtenir des évaluations à l'échelle du système qui soient indépendantes, fiables et utiles, sur les questions ou les problèmes stratégiques et opérationnels prioritaires.

77. L'étude a conclu qu'il existait bien une demande pour un mécanisme indépendant d'évaluation de l'efficacité, de l'efficience et des résultats à l'échelle du système, mais que le mécanisme existant était inadapté, qu'il n'y avait guère de lignes d'action et aucune direction ou stratégies clairement définies pour conduire l'évaluation, dont la coordination s'était faite ponctuellement; les rapports avaient été d'une utilité variable. Il ressort de l'examen que la politisation du mécanisme indépendant d'évaluation a été un obstacle au progrès, mais qu'il existe une volonté, au sein du système des Nations Unies, de tenir des discussions et un dialogue de fond sur la question.

Recommandations

78. L'Assemblée générale peut souhaiter :

a) Engager les membres du système des Nations Unies pour le développement à renforcer la prise en main par le pays et l'encadrement de l'évaluation des activités opérationnelles pour le développement au niveau national. À cet égard, l'Assemblée générale peut souhaiter demander aux entités des Nations Unies de redoubler d'efforts pour doter les pays de programme de plus grandes capacités nationales d'évaluation des activités opérationnelles pour le développement. Toujours à cet égard, l'Assemblée générale peut souhaiter inviter le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et le Groupe des Nations Unies pour le développement à établir des directives permettant de mieux renforcer les capacités nationales d'évaluation des activités opérationnelles des Nations Unies pour le développement;

b) Prier les membres du système des Nations Unies pour le développement d'accroître la capacité institutionnelle et organisationnelle

⁷ Angela Bester et Charles Lusthaus, *Independent System Wide Evaluation Mechanisms: Comprehensive Review of the Existing Institutional Framework for System Wide Evaluation of Operational Activities for Development of the United Nations Systems Mandated in General Assembly Resolution 64/289*, rapport final, avril 2012.

d'évaluation des activités opérationnelles pour le développement, de se conformer aux normes et règles d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, d'accorder un rang de priorité élevé à l'allocation de ressources financières destinées à l'évaluation, d'améliorer la formation et les compétences du personnel des Nations Unies et des partenaires d'exécution dans la gestion axée sur les résultats et les méthodes de suivi et d'évaluation, et de veiller à ce que les résultats de l'évaluation soient utilisés de manière effective;

c) Noter avec satisfaction les conclusions et recommandations du rapport des experts indépendants sur l'examen d'ensemble de l'évaluation à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement des organismes des Nations Unies (résumé dans le document A/66/852) qu'a fait réaliser le Secrétaire général en application de la résolution 64/289 de l'Assemblée générale. À ce propos, le Secrétaire général peut souhaiter réaffirmer que le renforcement de l'évaluation à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement des organismes des Nations Unies devrait s'appuyer sur l'utilisation et la consolidation des mécanismes existants;

d) Réaffirmer la nécessité de renforcer l'évaluation indépendante à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement. À cet égard, l'Assemblée générale peut souhaiter voir dans le Corps commun d'inspection la seule entité des Nations Unies dotée d'un mandat spécifique d'évaluation indépendante à l'échelle du système et l'encourager à poursuivre vigoureusement son action de réforme;

e) Envisager de prendre de nouvelles mesures visant à préciser l'objectif pour les États Membres de l'évaluation indépendante à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement des Nations Unies et la meilleure manière de le réaliser;

f) Saluer le renforcement de la coordination et de l'échange de données d'expérience entre entités des Nations Unies engagées dans l'action d'évaluation à l'échelle du système, en particulier le Corps commun d'inspection, le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, le Bureau des services de contrôle interne et le Département des affaires économiques et sociales;

g) Prier le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, en coopération avec des membres du mécanisme de coordination provisoire et d'autres organismes d'évaluation des Nations Unies, d'élaborer, d'ici à la fin de 2013, un cadre politique et méthodologique commun d'évaluation à l'échelle du système des activités opérationnelles de développement;

h) Inviter les conseils d'administration des fonds et programmes et exhorter les organes directeurs d'institutions spécialisées et autres entités des Nations Unies, dont le Groupe pour l'évaluation, à recourir davantage aux plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et aux évaluations à l'échelle du système plutôt qu'aux évaluations séparées organisme par organisme, à chaque fois que possible, notamment dans les pays de programme adoptant l'initiative « Unis dans l'action ».

VI. Suivi de l'examen quadriennal complet

79. Les enseignements tirés du processus préparatoire de l'examen quadriennal complet de 2012 soulignent combien il importe que les rapports analytiques qui seront soumis ultérieurement aux États Membres sur l'examen quadriennal se fondent sur un système de suivi efficace et axé sur l'observation, ancré dans la collecte et l'analyse d'informations, de données et d'indicateurs nationaux. Une méthode plus dynamique de suivi annuel de la mise en œuvre de l'examen quadriennal s'impose dans la mesure où les activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies représentent près des deux tiers de l'ensemble de celles menées par l'Organisation à l'échelle du système. La création d'un système de suivi efficace réduirait également les asymétries de l'information entre les États Membres et les entités des Nations Unies et renforcerait le sens des responsabilités au titre de l'application de la résolution sur l'examen quadriennal complet, qu'adoptera l'Assemblée générale à sa soixante-septième session.

80. Elle nécessitera également le renforcement de la capacité institutionnelle du Secrétariat en matière d'évaluation de politique générale et de statistiques à l'échelle du système, d'analyse et de comptabilisation des flux de financement destinés aux activités opérationnelles de développement.

Recommandations

81. **L'Assemblée générale peut souhaiter :**

a) **Souligner l'importance qu'il y a pour le Secrétariat d'établir un système de suivi efficace et axé sur l'observation au titre de l'application de la résolution sur l'examen quadriennal complet qu'adoptera l'Assemblée générale à sa soixante-septième session;**

b) **Souligner la nécessité de renforcer la capacité institutionnelle du Secrétariat de procéder au suivi, à l'évaluation et à l'élaboration de rapports sur la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet, ainsi qu'à l'analyse des flux de financement des activités opérationnelles de développement à l'échelle du système, en vue de faciliter des travaux intergouvernementaux avisés et une prise de décisions en toute connaissance de cause à l'Assemblée générale et au Conseil économique et social;**

c) **Prier le Secrétaire général d'élaborer un cadre de suivi privilégiant les faits et prévoyant l'établissement de rapports au titre de l'application de la résolution sur l'examen quadriennal complet qu'adoptera l'Assemblée générale à sa soixante-septième session, et qui sera ancré dans la collecte d'informations, de données et d'indicateurs nationaux exhaustifs, et de rendre compte chaque année, au Conseil économique et social, des progrès enregistrés dans l'application de ladite résolution. À ce sujet, l'Assemblée générale peut souhaiter prier le Secrétaire général de réaliser auprès des gouvernements des pays de programme une étude biennale sur la pertinence, l'efficacité et l'efficience du système des Nations Unies pour le développement en guise de contribution au suivi de l'application de la résolution. À cet égard, l'Assemblée générale peut également souhaiter prier le Secrétaire général de faire la synthèse des rapports annuels sur la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet et de financer en une seule publication annuelle les activités opérationnelles de développement des Nations Unies pour faciliter des travaux**

intergouvernementaux avisés lors des débats des sessions de fond du Conseil économique et social consacrés aux activités opérationnelles;

d) Inviter le Secrétaire général à soumettre à l'Assemblée générale en 2013 une proposition visant à renforcer la capacité du Secrétariat en matière d'évaluation de politique générale et de statistiques à l'échelle du système, d'analyse et de comptabilisation des flux de financement des activités opérationnelles de développement des Nations Unies, dans le but d'accroître l'efficacité des lignes d'action et du contrôle des activités opérationnelles de développement des Nations Unies définies par l'Assemblée générale et le Conseil économique et social.
