Nations Unies E/AC.51/2021/2

Conseil économique et social

Distr. générale
19 février 2021
Français
Original : anglais

Comité du programme et de la coordination
Soixante et unième session
Session d'organisation, 15 avril 2021
Session de fond, 1er-25 juin 2021*
Point 3 b) de l'ordre du jour provisoire**
Questions relatives au programme : évaluation

Évaluation du Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

Résumé

Le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a évalué l'efficacité et l'efficience des mesures prises par le Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement pour aider les trois groupes de pays à mettre en œuvre leurs programmes d'action respectifs. L'évaluation visait principalement à favoriser l'application du principe de responsabilité et à donner aux directeurs de programmes du Bureau des informations concrètes aux fins de l'apprentissage et du perfectionnement. L'évaluation a été menée au moyen de sondages, d'entrevues, de visites, d'observations directes et en recourant à l'examen de documents et à l'analyse de données secondaires.

Le Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement a permis aux membres les plus vulnérables de l'Organisation de faire entendre leur voix et de bénéficier d'un soutien important dans les processus intergouvernementaux, et s'est montré efficace pour ce qui est de la mobilisation des ressources, mais ses efforts de sensibilisation à l'échelle mondiale au-delà des processus intergouvernementaux ont donné des résultats inégaux. Une grande partie des ressources du Bureau a été consacrée à l'organisation de manifestations sur des questions de fond, ce qui d'une manière générale constitue un point fort. Toutefois, la suite donnée aux manifestations et la communication relative aux programmes d'action, y compris les campagnes, étaient limitées.

* Les dates de la session de fond sont à confirmer.
** E/AC.51/2021/1.

21-02350 (F) 250321 050421

Merci de recycler

Le Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement a utilisé des approches de partenariat fructueuses, mais la coordination pour parvenir à une mise en œuvre plus cohérente des trois programmes d'action a été moins efficace. Alors que le sous-programme relatif aux petits États insulaires en développement a mobilisé efficacement les partenaires et les réseaux pour coordonner la mise en œuvre des programmes d'action, les sous-programmes relatifs aux pays les moins avancés et aux pays en développement sans littoral ne disposaient pas d'un mandat de partenariat similaire et n'ont pas mobilisé ces partenariats stratégiques avec la même efficacité. Le Bureau a rempli son mandat pour ce qui est de présenter en temps voulu des rapports de bonne qualité, mais l'utilité de ses publications restait à démontrer. Enfin, les lacunes dans les processus et la portée limitée de la gestion des connaissances ont empêché de nouveaux gains d'efficacité.

Le BSCI formule quatre recommandations importantes à l'intention du Bureau :

a) Développer une stratégie globale de sensibilisation ;

b) Renforcer les groupes consultatifs interorganisations ;

c) Améliorer la gestion des connaissances ;

d) Intégrer le genre et les droits humains dans les rapports, le cas échéant.

Le BSCI formule une recommandation importante à l'intention du Cabinet du Secrétaire général :

a) Déterminer les possibilités d'accroître la participation du Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement aux activités du Groupe des Nations Unies pour le développement durable et de ses membres.

Table des matières

		Page
I.	Introduction	4
II.	Généralités	4
III.	Méthodologie	5
IV.	Résultats de l'évaluation	6
	A. Dans l'accomplissement de sa mission de plaidoyer, le Bureau a fourni un appui aux membres les plus vulnérables de l'Organisation et leur avait permis de faire entendre leur voix dans le cadre des processus intergouvernementaux	6
	B. D'autres efforts visant à sensibiliser la communauté internationale au-delà des processus intergouvernementaux ont abouti à des résultats plus inégaux	9
	C. Le Bureau a recouru à des approches de partenariat fructueuses, mais la coordination pour parvenir à une mise en œuvre plus cohérente des trois programmes d'action a été moins efficace	13
	D. Le Bureau a rempli son mandat de communication de l'information pour ce qui est de présenter en temps voulu des rapports de bonne qualité sur les PMA, les PDSL et les PEID, mais l'utilité de ses publications restait à démontrer	16
	E. Les lacunes dans les processus et la portée limitée de la gestion des connaissances ont empêché de nouveaux gains d'efficacité	19
V.	Conclusion	24
VI.	Recommandations	25
Annexe		
	Observations reçues du Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement et du Cabinet du Secrétaire général	27

I. Introduction

1. L'objectif de l'évaluation était de déterminer l'efficacité et l'efficience du Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement à soutenir ses trois groupes de pays dans la réalisation de leurs programmes d'action respectifs. L'objet de l'évaluation a été défini à l'issue de l'exercice de délimitation décrit dans le document préliminaire (rapport interne du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) IED-19-009). L'évaluation a été menée conformément aux normes et règles d'évaluation applicables dans le système des Nations Unies, telles que les a fixées le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation[1].

2. Le Bureau a été invité à présenter des observations sur le projet de rapport, qui ont été prises en considération lors de l'établissement de la version définitive de ce dernier. Les réponses officielles de l'administration du Bureau et du Cabinet du Secrétaire général figurent dans l'annexe au présent rapport.

II. Généralités

3. Le Bureau a été créé par la résolution 56/227 de l'Assemblée générale avec pour principales fonctions d'assurer la coordination, la défense des intérêts et la présentation de rapports pour le compte de trois groupes de pays: les pays les moins avancés (PMA), les pays en développement sans littoral (PDSL) et les petits États insulaires en développement (PEID). Les groupes comprennent 91 pays au total, avec une population cumulée de plus d'un milliard d'habitants et des membres communs. Selon le Bureau, il y a 47 PMA, 32 PDSL dont 17 sont également des PMA, et 38 PEID dont 9 sont des PMA. Ces pays font face à des difficultés communes en matière de développement durable, du fait notamment de leur vulnérabilité aux chocs extérieurs, de leur position marginale dans l'économie mondiale, de leur accès limité à la technologie et des inconvénients de leur situation géographique [voir A/72/6 (Sect. 10)].

4. Le Bureau entend soutenir les PMA, les PDSL et les PEID dans la réalisation des objectifs de leurs programmes d'action respectifs et d'autres objectifs de développement pertinents convenus au niveau international, notamment les objectifs de développement durable. Les programmes d'action de ces groupes, qui définissent des visions et des actions stratégiques pour faire progresser le développement durable, sont le Programme d'action d'Istanbul en faveur des pays les moins avancés pour la décennie 2011-2020, le Programme d'action de Vienne en faveur des pays en développement sans littoral pour la décennie 2014-2024 et les Modalités d'action accélérées des petits États insulaires en développement[2]. Le mandat du Bureau a été élargi en vertu des dispositions du paragraphe 120 de la résolution 69/15 de l'Assemblée générale, conformément à sa mission de sensibilisation, pour assurer l'intégration des questions et leur cohérence accrue. Chaque programme d'action est de grande envergure et vise à une action en profondeur, en définissant les obstacles auxquels est confronté chaque groupe de pays en même temps que les priorités liées à son développement durable.

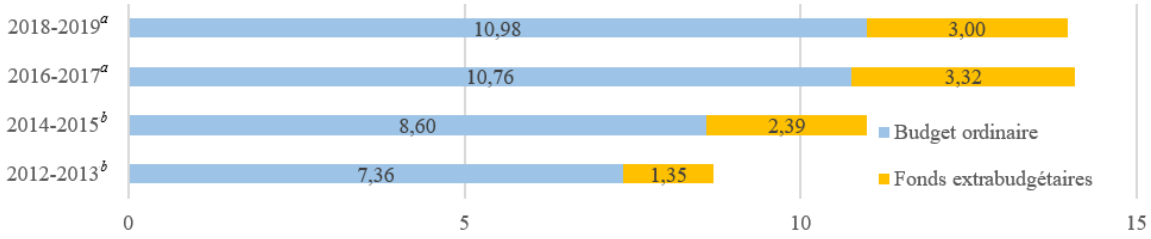
5. Le Bureau est dirigé par la Haute-Représentante, à laquelle incombe la direction et la supervision générale des activités. La Haute-Représentante a rang de secrétaire générale adjointe et fait directement rapport au Secrétaire général. Vingt-huit postes de fonctionnaires ont été inscrits au budget du Bureau pour la période 2018-2019. La

[1] Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, *Normes et règles d'évaluation* (New York, 2016).
[2] Voir https://sustainabledevelopment.un.org/samoapathway.html.

Directrice est responsable de la coordination générale et de la gestion stratégique. Trois sous-programmes, pour les PMA, les PDSL et les PEID, respectivement, sont dirigés par le Chef du Service de l'élaboration des politiques, de la coordination, du suivi et des rapports. Le Groupe de la sensibilisation et de la communication est responsable des activités de communication et d'information.

6. La figure I présente le budget et les dépenses du Bureau de 2012 à 2019. Le sous-programme PMA a conservé la plus grande part en termes d'allocation interne des ressources financières et humaines. Les ressources du budget ordinaire ont augmenté d'environ 3,6 millions de dollars entre 2012-2013 et 2018-2019, du fait de l'élargissement du mandat confié au Bureau par les États Membres.

Figure I
Financement du Bureau par source, 2012-2019
(En millions de dollars des États-Unis)



Source : A/70/6 et A/72/6.

[a] Crédits ouverts/budget.
[b] Dépenses.

7. Dans le cadre de la mise en œuvre de ses trois fonctions principales, à savoir la sensibilisation, la coordination et l'établissement de rapports, définies dans son mandat général, le Bureau a mené des activités dans les principaux domaines suivants :

a) Rapports sur la mise en œuvre du programme d'action en tant qu'outil efficace pour atteindre les objectifs de développement arrêtés au niveau international ;

b) Suivi cohérent et coordonné des programmes d'action et suite donnée ;

c) Mobilisation et coordination du soutien et des ressources internationales pour une mise en œuvre efficace des programmes d'action ;

d) Sensibilisation et action en faveur des trois groupes de pays et de leurs programmes d'action ;

e) Instauration de liens tangibles entre les dispositifs de suivi et d'examen du Programme 2030 pour le développement durable et les programmes d'action.

8. Les domaines d'action susmentionnés sont liés entre eux et complémentaires, et les partenariats sont un moyen d'appuyer les activités de chaque domaine d'action.

III. Méthodologie

9. L'évaluation s'est attachée à répondre à deux questions principales : dans quelle mesure le Bureau a été efficient et efficace dans l'exercice de ses fonctions clés de sensibilisation, de coordination et d'établissement de rapports.

10. L'évaluation a principalement porté sur la période allant de 2016 à 2019. Conformément au mandat du Bureau, les fonctions ont été définies comme suit dans l'évaluation :

- *Sensibilisation* : Faire mieux connaître les priorités respectives des groupes de pays et promouvoir un changement positif à leur égard
- *Coordination* : Réunir les partenaires de développement et travailler avec eux afin d'accroître l'intérêt pour la mise en œuvre du programme d'action et sa cohérence
- *Établissement de rapports* : Fournir des informations sur les programmes d'action, s'agissant notamment du suivi de la mise en œuvre, pour ce qui est de la réalisation des objectifs de développement arrêtés au niveau international

11. Le BSCI a collecté entre juillet et octobre 2019 des données dont il a tiré des éléments concrets grâce aux méthodes quantitatives et qualitatives suivantes :

a) Enquête auprès du personnel du Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement[3] ;

b) Enquête auprès des parties prenantes[4] ;

c) Observation directe de 16 réunions, manifestations et conférences, dont trois à l'occasion de visites sur place[5] ;

d) Entretiens avec 20 membres du personnel du Bureau ;

e) Entretiens avec 52 parties prenantes, dont des membres du personnel de l'Organisation des Nations Unies, des représentants d'États Membres et d'autres parties prenantes externes ;

f) Examen des publications, des finances, des données relatives aux voyages, des informations sur les manifestations et des dossiers du Bureau, et synthèse d'autres données de contrôle ;

g) Analyse des médias, y compris les médias sociaux et les informations en ligne, en partenariat avec l'initiative Global Pulse de l'Organisation.

12. L'évaluation s'est heurtée à des limites quant à l'utilisation des médias sociaux comme indicateur indirect des efforts de communication et de sensibilisation du Bureau. Toutes les analyses ont été triangulées avec des données provenant de sources multiples afin de renforcer les résultats de l'évaluation.

IV. Résultats de l'évaluation

A. Dans l'accomplissement de sa mission de plaidoyer, le Bureau a fourni un appui aux membres les plus vulnérables de l'Organisation et leur avait permis de faire entendre leur voix dans le cadre des processus intergouvernementaux

Le Bureau a efficacement aidé les États Membres à naviguer dans la machinerie intergouvernementale et à parvenir à des positions de groupes de pays mieux éclairées

[3] Au total, 25 des 26 répondants, soit un taux de réponse de 96 %.
[4] Au total, 109 des 353 répondants, soit un taux de réponse de 31 %.
[5] Visites lors de manifestations organisées par le Bureau à Cabo Verde, au Chili et aux Îles Salomon.

13. Le Bureau a contribué à accroître la visibilité des trois groupes de pays au niveau intergouvernemental. En ce qui concerne son mandat, qui consiste à défendre les intérêts des groupes au Siège de l'Organisation des Nations Unies, les parties prenantes interrogées ont été presque unanimes quant à l'utilité de disposer d'un Bureau spécialisé qui défende leurs priorités dans les processus intergouvernementaux du système des Nations Unies. Certains États Membres interrogés ont noté que, s'ils n'étaient pas ainsi représentés par le Bureau, les pays les plus vulnérables du monde risqueraient de voir leur statut spécial ignoré ou leurs voix affaiblies.

14. Les États Membres interrogés ont indiqué que le soutien intergouvernemental était leur principale attente en ce qui concernait le soutien apporté par le Bureau et tous ont convenu que cette attente était satisfaite grâce aux négociations sur les services, à l'organisation de manifestations, de conférences et de réunions, y compris grâce au soutien financier destiné à assurer la participation des États Membres, et à la réponse à d'autres demandes ponctuelles. En conséquence, le Bureau était très enclin à procurer un tel appui administratif. Les données internes de contrôle des performances indiquaient que 60 % des produits du Bureau relevaient de la catégorie des services de conférence fournis principalement lors de réunions intergouvernementales[6]. L'observation de plusieurs réunions intergouvernementales organisées au Siège a permis de confirmer que celles-ci se sont déroulées sans contretemps et de manière productive, le Bureau en ayant efficacement assuré les services de secrétariat.

15. Le Bureau a joué un rôle clé dans la défense des besoins de trois groupes de pays lorsque durant la négociation des textes dans le cadre des processus intergouvernementaux liés aux programmes d'action, au Programme 2030 et au Programme d'action d'Addis-Abeba issu de la troisième Conférence internationale sur le financement du développement. Les réunions préparatoires régionales et les examens mondiaux à mi-parcours des programmes d'action ont démontré que le Bureau a fourni des contributions de fond et des contributions liées au processus, et les rapports sur la mise en œuvre des programmes d'action concernant les PMA et les PDSL contenaient des conclusions et des recommandations qui ont été prises en compte dans les résolutions de l'Assemblée générale et du Conseil économique et social, comme il ressort du degré élevé d'alignement d'après le traçage textuel des rapports échantillonnés. À cet égard, le Bureau était bien placé pour informer les groupes de pays et contribuer à l'élaboration des textes négociés, telles que les déclarations ministérielles et politiques.

Le Bureau a établi des liens entre les objectifs de développement durable et les trois programmes d'action dans la planification de son travail et de ses activités

16. Le Bureau a aligné sur le Programme 2030 son cadre stratégique, la planification de ses travaux et ses activités. En réponse aux recommandations d'audit dans lesquelles le BSCI a demandé un plan d'action pour renforcer les complémentarités entre les programmes d'action et les objectifs de développement durable[7], le Bureau a intégré ces derniers dans ses plans de travail. Le Bureau a mis en œuvre diverses activités liées aux objectifs de développement durable, y compris des publications, dans les trois groupes de pays.

17. Les parties prenantes interrogées ont invariablement salué le rôle essentiel du Bureau dans la mise en place de la Banque de technologies pour les pays les moins

[6] Système intégré de suivi, 2014-2017.

[7] Voir le rapport 2017/093 du BSCI, disponible à l'adresse suivante : https://oios.un.org/audit-reports.

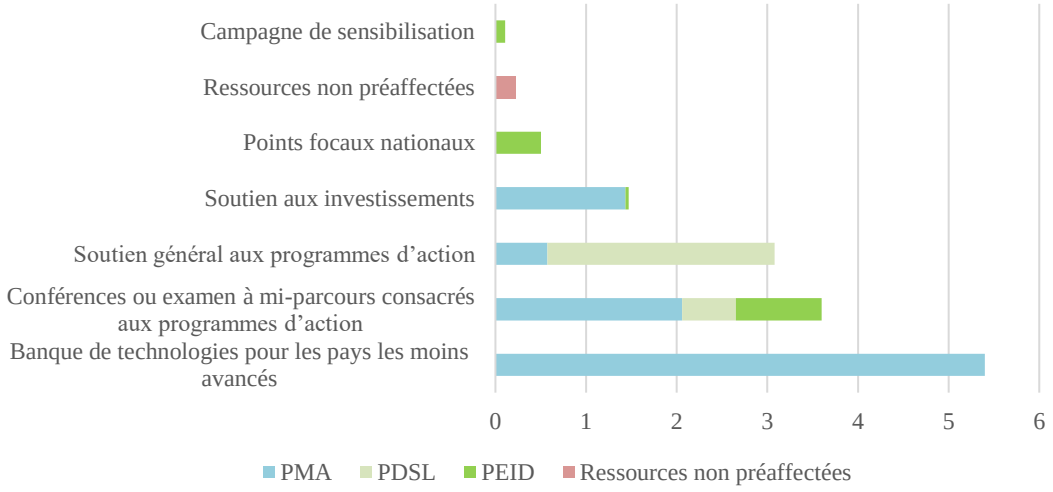
avancés, en 2016, qui a permis la réalisation partielle de la cible 17.8 des objectifs de développement durable. La sensibilisation et l'action politiques du Bureau, notamment la mobilisation des ressources nécessaires, la négociation d'un accord avec le pays hôte et le contrôle du lancement d'activités administratives et programmatiques, ont abouti à la mise en place réussie de la Banque. La capacité du Bureau d'user de son influence pour promouvoir les objectifs de développement des PMA a ainsi été démontrée.

La sensibilisation axée sur la mobilisation des ressources a également été efficace, bien que les attentes externes concernant cette fonction ne soient pas claires

18. L'action menée par le Bureau pour mobiliser des ressources lui a permis d'obtenir 14,4 millions de dollars de financement extrabudgétaire entre 2016 et 2019[8]. La collecte de fonds a été fructueuse pour la Banque de technologie pour les pays les moins avancés, ainsi que pour les réunions organisées à l'appui des activités liées au programme d'action, auxquelles a été consacrée la majeure partie des ressources extrabudgétaires mobilisées (voir figure II). Le financement lié au Programme d'action a permis aux parties prenantes externes, y compris les partenaires des Nations Unies et les représentants des États Membres, de participer à ces réunions.

Figure II
La mobilisation des ressources extrabudgétaires du Bureau entre 2016 et 2019 a privilégié la Banque de technologies pour les pays les moins avancés et l'organisation d'activités liées aux programmes d'action

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement.

19. Le mandat du Bureau consistant à mobiliser des ressources au profit plus direct des groupes de pays n'était pas clair, ce qui a donné lieu à des attentes variables quant au rôle qu'il devrait jouer dans ce domaine. Pour ce qui est de la performance du Bureau en matière de contribution à la mobilisation des ressources pour les groupes de pays, 25 % des parties prenantes interrogées l'ont évaluée négativement – ce qui

[8] Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement, janvier 2020. Ce chiffre inclut les ressources qui n'ont pas encore été transférées.

en fait l'activité la moins bien notée de toutes les activités du Bureau – et 43 % avaient une opinion neutre. Ces appréciations donnent à penser que les rôles et les responsabilités du Bureau dans ce domaine ne sont pas clairs. D'un autre côté, la plupart des membres du personnel du Bureau qui ont été interrogés ont cité l'obtention de ressources extrabudgétaires comme un résultat positif de la mobilisation des ressources, étant donné en particulier les ressources de plus en plus limitées du Secrétariat au cours de la période considérée. Toutefois, les informations sur l'obtention de ressources extrabudgétaires n'ont pas été systématiquement communiquées, ce qui pourrait être une occasion de clarifier davantage le rôle du Bureau en matière de mobilisation des ressources, compte tenu du défi que constitue l'exécution d'un vaste mandat de mobilisation du soutien international en faveur de la réalisation des programmes d'action.

B. D'autres efforts visant à sensibiliser la communauté internationale au-delà des processus intergouvernementaux ont abouti à des résultats plus inégaux

Le Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement consacrait peu de ses ressources exclusivement aux activités de plaidoyer, et ses activités de planification et de suivi stratégiques étaient insuffisantes

20. Alors que tout le personnel s'est dans une certaine mesure mobilisé en faveur de la sensibilisation, et que le Bureau a indiqué qu'il s'agissait d'un aspect essentiel des dossiers de projets de l'équipe dirigeante, peu de ressources du Bureau étaient exclusivement consacrées aux activités dans ce domaine. Le Bureau a budgétisé deux postes dans son Groupe de la sensibilisation et de la communication, qui a été chargé de mettre en œuvre un large éventail d'activités, notamment l'appui à l'équipe dirigeante et aux trois sous-programmes. En outre, le personnel du Bureau a déclaré avoir alloué en moyenne une proportion relativement faible de son temps (16 %) à des activités liées à la communication qui pourraient être utilisées aux fins de la sensibilisation. Le Bureau ne disposait pas d'une stratégie de sensibilisation globale reliant clairement les activités à des objectifs spécifiques en la matière.

21. Les pratiques imparfaites du Bureau en matière de planification stratégique, de suivi et d'établissement de rapports s'agissant des activités de sensibilisation au-delà des processus intergouvernementaux limitaient davantage encore son action dans ces domaines. Les indicateurs du cadre budgétaire du Bureau concernant la sensibilisation, tels qu'approuvés par le Comité du programme et de la coordination, étaient définis de manière trop étroite pour donner des informations utiles sur les progrès accomplis par rapport aux réalisations attendues. Plus précisément, la sensibilisation aux questions pertinentes – et l'intensification du débat sur ces questions – a été définie dans les budgets-programmes 2016-2019 au moyen des indicateurs suivants : a) fréquentation du site Web ; b) activités de sensibilisation menées par le système des Nations Unies ; et c) prise en compte des questions intéressants les trois groupes de pays relevant du Bureau dans le nombre de négociations et de déclarations dans les processus intergouvernementaux de l'Organisation. En outre, alors que le Bureau mène généralement des enquêtes auprès des participants après les manifestations, aucun processus systématique de suivi et d'apprentissage n'était en place pour évaluer son approche en matière de sensibilisation.

Les parties prenantes ont formulé des commentaires mitigés sur la sensibilisation à l'échelle mondiale

22. Les parties prenantes ayant participé aux enquêtes ou aux entretiens ont formulé des commentaires mitigés sur l'efficacité du Bureau pour ce qui était de la sensibilisation aux programmes de travail au-delà de l'action menée sur le plan intergouvernemental. Certaines entités des Nations Unies ont reconnu que le public connaissait mal les programmes d'action aux niveaux national et régional, même ces derniers était à mi-parcours de leur exécution ou touchaient à leur fin[9]. De nombreuses parties prenantes interrogées ont fait valoir la visibilité limitée du Bureau au-delà de la communauté des représentants des gouvernements basés à New York et des partenaires des Nations Unies.

La gestion technique et logistique des manifestations était un point fort dans l'ensemble, mais la suite donnée aux manifestations était plus limitée

23. Le Bureau a organisé efficacement une cinquantaine de réunions, conférences et manifestations très diverses par an en moyenne durant la période 2016-2019. Les parties prenantes interrogées lui ont attribué une note élevée en matière de gestion globale (voir figure III). Les manifestations organisées ont créé un espace pour la sensibilisation aux priorités des groupes de pays concernés – étant donné que la plupart des participants étaient des gouvernements et des partenaires des Nations Unies – ce qui a créé des occasions utiles de mobiliser les hauts fonctionnaires des Nations Unies et les dirigeants mondiaux. L'observation de plusieurs manifestations a confirmé que des participants de haut niveau étaient mobilisés et que les représentants des entités des Nations Unies et des ministères étaient encouragés à partager leurs points de vue.

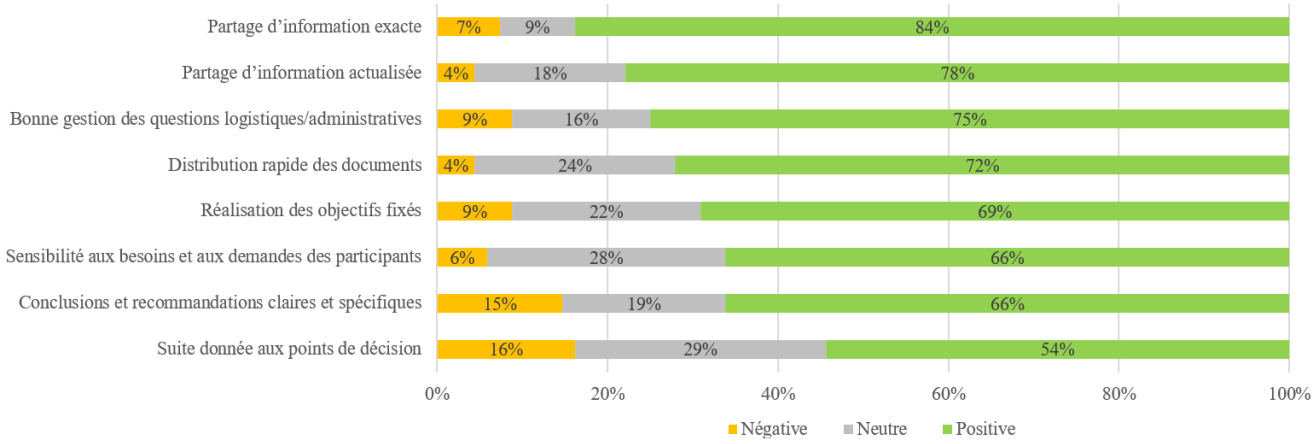
24. Le Bureau a utilisé ses partenariats, notamment avec des entités des Nations Unies, pour tirer parti de son pouvoir de rassemblement afin de promouvoir des questions thématiques transversales, telles que le commerce, le financement du développement, l'énergie, le climat et le reclassement des pays les moins avancés. Ces efforts ont donné des résultats positifs, comme l'indique le niveau de participation des parties prenantes observé lors de manifestations et leur contribution à diverses publications. Par exemple, depuis 2017, le Bureau a publié deux rapports et organisé trois manifestations sur le changement climatique en collaboration avec plusieurs partenaires. En outre, les partenaires du Bureau qui avaient travaillé avec lui à l'organisation de manifestations étaient davantage susceptibles que les partenaires qui n'avaient pas été impliqués (78 % et 53 % respectivement) d'évaluer les manifestations de manière plus positive pour ce qui était d'accroître la sensibilisation mondiale aux problèmes des groupes de pays. L'observation de plusieurs manifestations a permis de confirmer l'existence d'une relation de travail collégiale et diplomatique avec les partenaires du Bureau pendant la planification et le déroulement des manifestations.

25. Toutefois, la bonne gestion d'une manifestation ne se traduisait généralement pas par des activités et des résultats en matière de sensibilisation. Les parties prenantes ont moins bien noté les aspects liés à la suite donnée aux manifestations par rapport à ceux qui concernaient la gestion de manifestations (voir figure III). L'observation des efforts de facilitation déployés par le Bureau en-dehors des réunions intergouvernementales formelles faisait ressortir un manque de pragmatisme ; les manifestations prenaient souvent la forme d'un arrangement *pro*

[9] Le Programme d'action de Vienne en faveur des pays en développement sans littoral pour la décennie 2014-2024 et les Orientations de Samoa sont arrivés à mi-parcours de leur exécution en 2019. Le Programme d'action d'Istanbul en faveur des pays les moins avancés pour la décennie 2011-2020 s'est achevé en 2020.

forma, offrant un espace limité au dialogue interactif, et n'étaient pas axées vers des résultats clairs. Certaines parties prenantes interrogées ont noté la nécessité d'organiser à l'avance des discussions plus substantielles sur l'ordre du jour et les objectifs des réunions, grâce à une coordination plus étroite avec les partenaires, pour définir plus clairement les réalisations attendues aux fins d'en assurer le suivi.

Figure III
Les parties prenantes ont généralement évalué positivement la gestion et le suivi des manifestations, l'aspect pragmatique étant le moins bien noté



Source : Enquête menée par le Bureau auprès des parties prenantes.

Les efforts de communication, y compris les campagnes, n'ont pas permis d'atteindre pleinement les objectifs de la stratégie de communication du Bureau

26. Bien que le Bureau ait eu de multiples occasions de le faire, sa documentation n'a pas atteint des publics cibles plus larges comme le prévoyait sa stratégie de communication[10]. Au cours de la période 2016-2018, il a publié en moyenne 16 communiqués de presse par an qui n'ont pas été largement repris par des organes de presse en ligne. Sur les six communiqués de presse publiés pour 22 manifestations échantillonnées, seuls quelques-uns ont été repris par les médias en ligne. En 2019, la production est tombée à huit publications. Le Bureau a publié 44 articles et tribunes libres au cours de la même période. Le volume des médias en ligne couvrant les activités du Bureau était néanmoins relativement faible et a diminué au cours de la période d'évaluation, et la couverture des activités du Bureau dans les principaux organes de presse internationaux était limitée. Sur la base du trafic mondial, dans les 30 premiers organes de presse en ligne classés, la couverture du Bureau depuis 2016 s'est limitée à une tribune libre de la Secrétaire générale adjointe[11].

27. Le Bureau a nettement intensifié son activité sur Twitter depuis 2016, mais cette activité s'est traduite par un faible niveau de mobilisation à plusieurs égards. Lorsqu'il est comparé à d'autres petits bureaux dont les activités privilégient la sensibilisation au Siège de l'Organisation des Nations Unies, le Bureau se situe en deçà d'un certain nombre d'indicateurs de présence sur les médias sociaux (voir le tableau ci-dessous). Si certains pays dont il s'occupe ont un accès plus limité à Internet, le Bureau a manqué des occasions d'influencer le grand public par le biais

[10] Stratégie de communication du Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement, 2016.

[11] Fekitamoeloa Katoa 'Utoikamanu, « Initiative offers potential for sustainable growth », *China Daily*, 16 mai 2017.

de ses activités de sensibilisation. Il ressort des observations des parties prenantes et des entretiens avec elles que le nombre de ces occasions manquées a pu être exacerbé par la difficulté associée à la communication du nom du Bureau, ce qui a soulevé la question de la pertinence d'un changement d'image de marque.

La Présence du Bureau dans les médias sociaux était généralement moins importante que celle d'autres bureaux semblables du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies

	Comparaison entre les bureaux du Représentant spécial du Secrétaire général[a]			
Domaine/indicateur	*Bureau*[b]	*Enfants et conflits armés*	*Violence contre les enfants*	*Violences sexuelles en période de conflit*
Activité				
Publications sur Twitter[c]	4 685	3 788	3 389	2 813
Nombre de messages Twitter par semaine (moyenne)	24	18	16	14
Part de voix et portée				
Impressions Twitter (millions)	173,2[d]	200	123	61
Sensibilisation				
Abonnés au compte Twitter	4 729	38 212	5 922	43 804
Augmentation du nombre d'abonnés sur Twitter (pourcentage)	327	65	636	93
Retweets sur Twitter	5 732	13 659	52 601	4 362
Réponses sur Twitter	229	728	249	281
Mentions sur Twitter	15 306	45 813	19 262	24 918
Abonnés à la page Facebook[c]	4 214	15 720	4 293	33 325
« J'aime » sur la page Facebook[c]	4 041	15 699	4 321	33 858

Source : Twitter, Facebook et la société d'analyse sociale Crimson Hexagon.

[a] Chacun des trois bureaux représente environ un tiers de la taille du Bureau et est dirigé par des représentants spéciaux couvrant des domaines thématiques.

[b] Les données relatives aux comptes multiples administrés par le Bureau, notamment @OHRLLS, @fekita_u et @SIDSGBN, sont calculées de manière cumulative pour la période allant de janvier 2016 à septembre 2019. Les abonnés à plusieurs comptes peuvent être comptés plus d'une fois.

[c] Indicateur statique au 30 septembre 2019.

[d] Environ 60 % des impressions Twitter ont été associées à l'examen à mi-parcours du Programme d'action d'Istanbul en faveur des pays les moins avancés pour la décennie 2011-2020 en mai 2016.

28. Depuis 2016, les campagnes de sensibilisation menée par le Bureau ont eu une visibilité limitée sur les médias sociaux observés. Le Bureau a organisé quatre activités de sensibilisation de cette nature avec des approches et des thèmes divers : deux campagnes orientées vers la sensibilisation par le biais d'un dialogue avec des journalistes (« Voices of a Brighter Future » et « Island Voices ») et deux campagnes axées sur la sensibilisation à la sortie de la catégorie des pays les moins avancés et aux avancées en la matière (« Towards a Bright Future for LDCs » et « Least Not Last », respectivement). Grâce à ces efforts, les journalistes ont été associés à des activités du Bureau organisées aux niveaux national et mondial, et ont notamment participé au forum politique de haut niveau sur le développement durable, organisé à New York en 2019. Les campagnes menées ont toutefois pour la plupart été brèves et étroitement ciblées, ce qui n'a pas contribué à promouvoir la visibilité des priorités des groupes de pays et de leurs programmes d'action respectifs. Aucun grand organe de presse international n'a couvert les campagnes. Dans les médias sociaux, les

conversations liées aux campagnes ont été limitées, et le dialogue entre le Bureau et le public n'a pas été soutenu.

Les États Membres et d'autres parties prenantes ont exprimé le souhait que le Bureau se fasse davantage entendre, compte tenu des besoins critiques en matière de développement des groupes de pays dont il s'occupe

29. Certaines parties prenantes interrogées, y compris des États Membres, ont déclaré que le Bureau, en renforçant l'efficacité de son action, pourrait faire davantage, en utilisant sa position pour agir comme un solide défenseur pour les groupes de pays dont il s'occupe. Si le poste de haut-représentant permet de mener des actions de sensibilisation politique à un niveau élevé – y compris en participant à des conférences, à des manifestations spéciales et aux travaux d'organes de direction – et si les États Membres, en particulier, ont exprimé leur grande satisfaction à l'égard du Bureau, seule entité des Nations Unies à se consacrer exclusivement aux trois groupes de pays, ces parties prenantes ont suggéré que ce rôle pourrait être exercé de manière plus proactive. Plusieurs États Membres et partenaires ont cité des domaines auxquels le Bureau aurait pu consacrer plus d'attention pour mettre en évidence les réalisations des groupes de pays, tels que les cas de sortie de la catégorie des pays les moins avancés, ainsi que les écarts dans les progrès en matière de développement.

30. La capacité du Bureau de s'engager dans une action de sensibilisation interne auprès des responsables de l'Organisation, comme le Cabinet du Secrétaire général, a été considérée comme un domaine clé à renforcer. Bien qu'il soit membre de plusieurs instances de décision et de coordination de haut niveau, tels que le Conseil de direction, et qu'il ait organisé des réunions régulières avec la Vice-Secrétaire générale et les hauts responsables s'occupant du développement durable pour les informer de ses activités, le Bureau n'était pas un membre ordinaire d'autres instances très pertinentes au regard de ses activités, à l'instar, notamment, du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, qui fait office d'instance de haut niveau des Nations Unies pour l'élaboration de politiques et la prise de décisions conjointes, y compris la coordination des opérations de développement[12].

C. Le Bureau a recouru à des approches de partenariat fructueuses, mais la coordination pour parvenir à une mise en œuvre plus cohérente des trois programmes d'action a été moins efficace

Alors que le sous-programme relatif aux PEID a mis à profit les partenariats et les réseaux pour coordonner l'action en faveur des Orientations de Samoa, conformément à son mandat en matière de partenariat, les sous-programmes relatifs aux PMA et aux PDSL n'ont pas aussi efficacement tiré parti des partenariats stratégiques pour mettre en œuvre les programmes d'action

31. C'est dans le sous-programme relatif aux PEID que la stratégie du Bureau en matière de facilitation des partenariats pour la mise en œuvre des programmes d'action était la plus claire et la plus cohérente, par rapport aux sous-programmes relatifs aux PMA et aux PDSL. L'efficacité du sous-programme relatif aux PEID repose en partie sur un mandat spécifique concernant les partenariats, comme en témoignent le plan de travail du sous-programme, les responsabilités du personnel et les mesures relatives à l'exécution du budget. Par exemple, les trois sous-programmes utilisaient la hausse du nombre de partenaires de développement comme indicateur

[12] Pour plus d'informations sur le Groupe des Nations Unies pour le développement durable, voir https://unsdg.un.org/fr.

de résultats lié aux partenariats, mais le renforcement de la collaboration et des partenariats interinstitutions n'était mentionné comme réalisation escomptée que dans le sous-programme relatif aux PEID. De même, seul ce sous-programme comptait une section chargée des partenariats et un responsable des partenariats dans le plan de travail du Bureau pour 2019.

32. Plusieurs initiatives relatives aux PEID ont permis la création de partenariats et de réseaux multipartites fructueux. Tout d'abord, le Réseau d'affaires mondial des petits États insulaires en développement organise tous les deux ans un forum du secteur privé, qui a permis d'établir 75 nouveaux partenariats depuis 2014. Dans une évaluation du Bureau, il a été noté que le Réseau avait apporté une grande valeur ajoutée parmi les partenaires des Nations Unies, et le Bureau a été prié d'améliorer le site Web et d'investir davantage dans le développement de partenariats au moyen d'investissements du secteur privé. Deuxièmement, le Cadre de partenariats pour les petits États insulaires en développement, mis en œuvre avec le concours du Département des affaires économiques et sociales, était un mécanisme supplémentaire permettant de réunir le secteur privé, les organismes publics et d'autres parties prenantes afin de contribuer aux Orientations de Samoa, ce qui a conduit à l'enregistrement de 541 partenariats pour les PEID[13]. Troisièmement, certaines parties prenantes interrogées ont considéré le réseau des coordonnateurs nationaux des petits États insulaires en développement, lancé en 2018 à la suite d'un effort de mobilisation des ressources mené par le Bureau, comme un lien utile entre les niveaux mondial et national pour faciliter la coordination, le partage des informations et la planification de la mise en œuvre des programmes d'action.

33. Les initiatives susmentionnées se sont heurtées à des obstacles qui ont entravé l'obtention de certains résultats. S'agissant du Cadre de partenariats pour les petites États insulaires en développement, l'une des principales difficultés tient au fait qu'il fallait veiller à ce que les parties prenantes qui avaient enregistré des partenariats respectaient les obligations en matière de présentation de rapports : pour les 541 partenariats enregistrés, 112 rapports étaient achevés et 71 étaient en bonne voie, mais les rapports concernant 338 partenariats avaient au moins deux ans de retard. De même, le Réseau d'affaires mondial des PEID peinait à dépasser la promotion des échanges et la communication d'informations pour recenser des résultats concrets. Compte tenu de leurs similitudes, il serait possible de mieux aligner les deux initiatives ou de les mettre en œuvre conjointement.

34. Outre les partenariats formés pour la réalisation de produits spécifiques, les sous-programmes relatifs aux PMA et PDSL ont maintenu moins de partenariats à long terme et ont donc manqué des occasions de mieux tirer parti d'organisations dont l'envergure était essentielle pour la mise en œuvre cohérente des programmes d'action. Il existe des données sur l'utilisation d'accords pour institutionnaliser leurs associations avec un large éventail d'acteurs, notamment avec plusieurs donateurs et entités des Nations Unies. Cependant, dans les trois sous-programmes, moins de la moitié des parties prenantes interrogées (48 %) s'accordaient à dire que le Bureau avait été globalement efficace dans la création de nouveaux partenariats pour la mise en œuvre des programmes d'action.

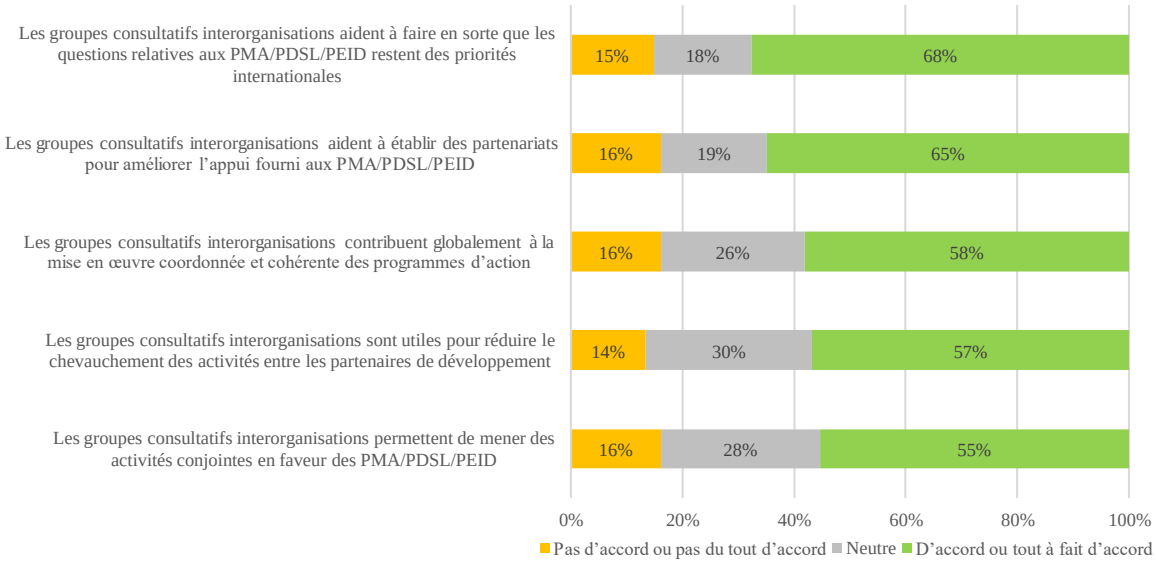
D'autres mécanismes et méthodes de coordination de l'appui apporté par les entités des Nations Unies à la mise en œuvre des programmes d'action ont eu des résultats mitigés

35. En tant que principaux mécanismes de coordination avec les partenaires des Nations Unies, les groupes consultatifs interorganisations ont donné davantage de

[13] Pour plus d'information, voir https://sustainabledevelopment.un.org/sids/partnershipframework.

visibilité aux questions relatives aux groupes de pays, mais leur valeur ajoutée a été plus limitée en ce qui concerne la coordination de la mise en œuvre des programmes d'action. Les groupes consultatifs interorganisations se réunissent en personne deux fois par an pour ce qui est des PMA et des PDSL et par téléconférence tous les trimestres pour ce qui est des PEID. De nombreux membres des groupes consultatifs interrogés et faisant l'objet d'enquêtes ont décrit ces groupes comme des mécanismes passifs d'échange d'informations, et une analyse des notes de réunion a révélé que les groupes se concentraient principalement sur les avancées des activités spécifiques à chaque entité. La plupart des groupes consultatifs n'avaient pas de plans de travail, ce qui a été perçu comme un manque d'attention portée aux résultats tangibles, faute de mécanisme d'établissement des rapports ou d'application du principe de responsabilité destiné aux membres[14]. Dans l'ensemble, les parties prenantes ont donné des appréciations positives aux groupes consultatifs, mais elles ont attribué des notes plus basses concernant l'organisation d'activités conjointes (55 %), la réduction des chevauchements (57 %) et la contribution à la mise en œuvre coordonnée et cohérente des programmes d'action (58 %) (voir figure IV). De nombreux participants aux groupes consultatifs interrogés et inclus dans l'enquête ont appelé à une action plus ciblée et pragmatique supposant la mise en œuvre de mesures prioritaires, de stratégies collectives et de programmes de travail collaboratifs. Les stratégies collectives et les programmes de travail collaboratifs n'étaient pas propres au Bureau ; ils compliquaient la coordination à l'échelle du système.

Figure IV
Bien que globalement positive, l'évaluation des groupes consultatifs interorganisations était meilleure pour ce qui était de la visibilité et des partenariats que s'agissant de leur rôle dans l'organisation d'activités coordonnées et conjointes



Source : Enquête menée par le Bureau auprès des parties prenantes.

[14] Le Groupe consultatif interorganisations sur les petits États insulaires en développement a élaboré un plan de travail et un mandat en application des recommandations du Corps commun d'inspection, qui figurent dans le rapport intitulé « Examen global de l'appui du système des Nations Unies aux petits États insulaires en développement : conclusions initiales » (JIU/REP/2016/3).

36. L'équipe spéciale interinstitutions pour le reclassement et une transition sans heurt était un exemple positif récent du travail de coordination du Bureau, mais son action était limitée. Créée en 2017 pour apporter le soutien des Nations Unies aux pays sortant de la catégorie des PMA, l'Équipe spéciale a montré la valeur ajoutée du Bureau en rassemblant les parties prenantes des Nations Unies afin de conjuguer leurs avantages respectifs au profit des États Membres[15]. Le personnel des Nations Unies a noté que l'Équipe spéciale avait le potentiel nécessaire pour réduire les doubles emplois et améliorer la coordination grâce à des activités conjointes. Les activités de coordination de l'Équipe spéciale comprenaient des ateliers conjoints sur la sortie de la catégorie des PMA, qui ont été généralement bien notés par les pays qui les ont accueillis et par les partenaires. Bien que cela ne soit pas nécessairement révélateur des autres activités de l'Équipe spéciale, il est ressorti de l'observation d'un atelier que, dans l'ensemble, la coopération était bonne entre les membres de celle-ci, mais aussi que l'ordre du jour de l'atelier et les résultats attendus manquaient de clarté. Les exposés présentés au cours de l'atelier étaient répétitifs, signe qu'il serait possible d'améliorer la coordination en amont quant à leur contenu.

37. Les partenariats du Bureau en matière de coordination régionale étaient particulièrement insuffisants. D'après les parties prenantes interrogées et les données d'observation, les réunions préparatoires régionales des conférences et des examens à mi-parcours étaient gérées de manière satisfaisante, mais les relations officielles avec les commissions économiques régionales faisaient généralement défaut. Les parties prenantes interrogées ont systématiquement fait état d'un manque de connexion avec les entités régionales, telles que les commissions économiques régionales, malgré le rôle central joué par ces commissions et les autres organisations régionales concernées dans les travaux de suivi et de contrôle des programmes d'action.

38. Enfin, les entretiens et les données tirées d'enquêtes ont montré que la concurrence interinstitutions continuait de faire obstacle à des partenariats plus productifs avec des entités importantes des Nations Unies. Dans le cas du Bureau, cette impression était particulièrement forte en ce qui concernait le Département des affaires économiques et sociales et la CNUCED, avec lesquels le Bureau partage des groupes d'intérêt et des domaines d'intervention.

D. Le Bureau a rempli son mandat de communication de l'information pour ce qui est de présenter en temps voulu des rapports de bonne qualité sur les PMA, les PDSL et les PEID, mais l'utilité de ses publications restait à démontrer

Le Bureau a présenté dans les délais tous les rapports prévus dans son mandat

39. Le Bureau a rempli efficacement son mandat de communication de l'information sur la mise en œuvre des trois programmes d'action en vue de la réalisation des objectifs de développement arrêtés au niveau international, notamment grâce à des mesures de contrôle et de suivi, en produisant un large éventail de publications entre 2016 et 2019. Conformément à ses projets de budget, il a produit 82 documents récurrents et ponctuels, dont des publications phares et des rapports thématiques, des

[15] L'équipe spéciale interinstitutions pour le reclassement et une transition sans heurt a été créée en partie pour donner suite aux recommandations visant à renforcer les travaux de fond et les activités opérationnelles du Bureau pour soutenir les pays sortant de la catégorie des PMA, formulées dans le rapport du Secrétaire général sur l'application, l'efficacité et la valeur ajoutée des mesures de transition sans heurt (A/70/292).

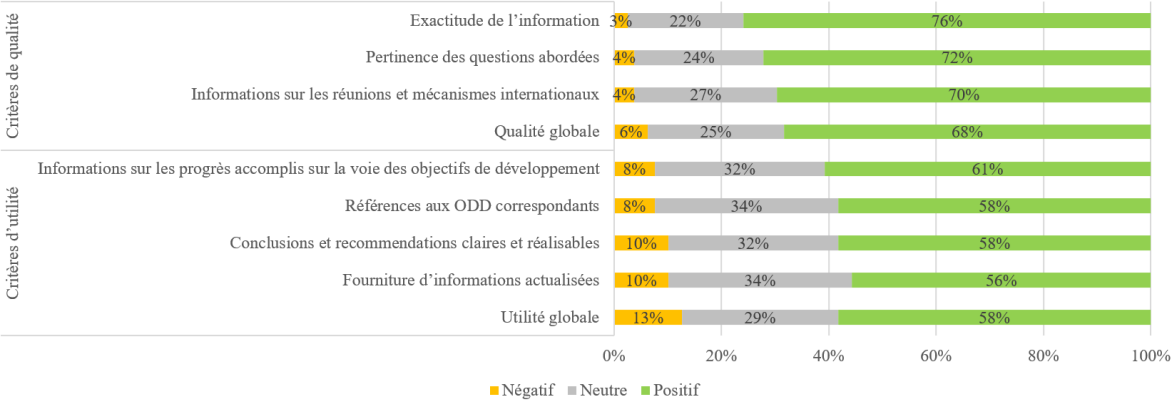
fiches d'information et des comptes rendus, financés par des ressources ordinaires et extrabudgétaires.

40. De manière plus générale, le Bureau a produit tous les rapports prévus par son mandat au cours des trois dernières années, y compris les rapports annuels du Secrétaire général sur la mise en œuvre des programmes d'action en faveur des PMA et des PDSL, et soumis tous les rapports à l'Assemblée générale dans les délais fixés. Il a en outre contribué, conformément à son mandat, à l'élaboration du rapport du Secrétaire général sur les Orientations de Samoa, rédigé par le Département des affaires économiques et sociales.

Les parties prenantes et le personnel du Bureau ont généralement évalué positivement les rapports de ce dernier dans leur ensemble, mais étaient plus satisfaites de leur qualité que de leur utilité

41. Dans l'ensemble, les parties prenantes interrogées ont émis un avis positif sur la qualité des rapports produits par le Bureau (voir figure V). Le plus souvent, elles ont indiqué qu'elles utilisaient ces rapports comme sources d'informations de base pour préparer des réunions et des discours, élaborer des rapports, rendre compte aux missions ou transmettre des connaissances et des informations générales. Les représentants des États Membres interrogés ont exprimé des avis mitigés concernant les rapports du Bureau, faisant observer que, bien qu'ils constituent des références utiles pour le dialogue intergouvernemental, certains étaient répétitifs et trop généraux et nécessitaient une approche plus dynamique.

Figure V
Les parties prenantes ont généralement évalué positivement les rapports du Bureau, mais étaient plus satisfaites de leur qualité que de leur utilité



Source : Enquête menée par le Bureau auprès des parties prenantes.

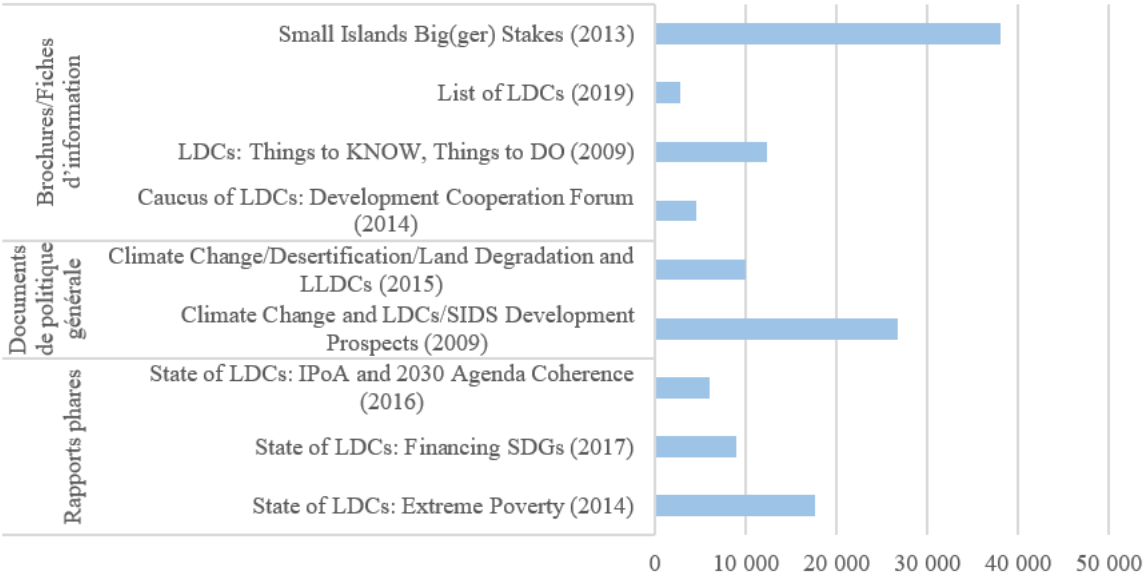
42. Enfin, le personnel du Bureau interrogé a généralement estimé que les rapports produits par le Bureau étaient de bonne qualité, mais a soulevé des questions quant à leur utilité. Plusieurs membres du personnel ont émis l'idée que le Bureau pourrait utiliser plus efficacement les publications à des fins de sensibilisation, en remarquant particulièrement qu'il était difficile de faire connaître les rapports et de montrer et de suivre la façon dont ils sont utilisés. Certains ont déclaré que le Bureau devrait innover dans sa méthode d'établissement des rapports ou y inclure davantage d'analyses, tout en étant conscients qu'une limite était imposée à la longueur des rapports du Secrétaire général et que certains des sujets abordés étaient politiquement sensibles. Ils se sont interrogés sur l'utilité d'élaborer de longs comptes rendus, notamment au vu des ressources limitées du Bureau.

Les citations en ligne et les téléchargements des publications du Bureau ont fourni des données peu concluantes sur leur utilité, mais révèlent un intérêt plus large du lectorat pour les informations de fond concernant les groupes de pays et les questions thématiques

43. Les citations en ligne des rapports du Bureau donnent à penser que les documents que celui-ci produit sont plus largement lus en tant que références pour faciliter la compréhension des questions thématiques et relatives aux groupes de pays, mais la mesure dans laquelle ces citations reflétaient l'utilité des publications ne pouvait être déterminée en l'absence d'une stratégie clairement définie assortie d'objectifs de diffusion. Entre 2016 et 2019, le Bureau a été cité en ligne environ 2 150 fois dans diverses sources, notamment des sites Web de l'Organisation des Nations Unies, des sites Web gouvernementaux et des journaux[16]. Les questions liées aux PEID, notamment les changements climatiques, étaient les plus fréquemment citées.

44. Les documents les plus téléchargés à partir du site Web du Bureau ont confirmé l'intérêt d'un large public pour les brochures et les publications de type fiche d'information, suivies par les rapports phares et les documents de politique générale (voir figure VI). Le thème suscitant le plus d'intérêt, au vu du nombre de téléchargements, est celui des changements climatiques, qui a représenté près d'un tiers des téléchargements des publications du Bureau. Toutefois, la majorité des téléchargements concernaient des rapports publiés avant la période d'évaluation (86 %), ce qui indique une baisse d'intérêt pour les publications récentes.

Figure VI
L'intérêt pour les publications portait surtout sur les informations de fonds et les questions thématiques comme les changements climatique, d'après le nombre de documents téléchargés à partir du site du Bureau depuis 2016



Source : Analyse du site Web du Bureau.

[16] Estimation fondées sur les résultats donnés par Google Scholar.

L'égalité des genres et les droits humains n'ont pas été intégrés de manière cohérente dans les rapports du Bureau

45. L'examen de huit rapports publiés par le Bureau entre 2016 et 2019 a révélé un manque de cohérence dans la prise en compte de l'égalité des genres et des droits humains, principes inscrits dans la Charte des Nations Unies et la Déclaration universelle des droits de l'homme et en faveur desquels les États Membres se sont engagés. Les points de vue des femmes et des hommes sur les questions de développement ont été pris en compte, du moins en partie, dans la plupart des huit rapports, mais seuls deux d'entre eux comportaient une section consacrée aux questions de genre, et seuls trois présentaient des données ventilées par sexe. Aucun des rapports n'a fourni de données spécifiques sur les droits humains ou présenté de données sous l'angle de ces droits.

Les partenaires ont également remis en question le processus de coordination de la production du rapport

46. Les partenaires des Nations Unies ont émis des commentaires mitigés quant à la façon dont le Bureau les consulte au sujet de la teneur des rapports du Secrétaire général sur la mise en œuvre des programmes d'action relatifs aux PMA et aux PDSL. La plupart des partenaires interrogés ont évalué positivement le Bureau pour ce qui est de donner des orientations suffisantes (71 %) et des échéances suffisantes (70 %), mais les évaluations concernant l'appréciation et la prise en compte de leurs contributions dans le rapport final ont sensiblement chuté (53 % et 49 %, respectivement). Certains partenaires ont exprimé leur frustration à l'égard du processus de coordination dans l'élaboration des rapports et déclaré que le Bureau avait ignoré ou minimisé leurs contributions. Par exemple, dans un rapport du Secrétaire général sur la mise en œuvre du Programme d'action en faveur des pays les moins avancés pour la décennie 2011-2020, il est indiqué que les entités des Nations Unies ont activement œuvré à l'application du Programme d'action, tant individuellement que dans le cadre d'activités et de programmes conjoints, mais seuls l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle et le Département des affaires économiques et sociales sont mentionnés (A/74/69-E/2019/12, par. 65). Les auteurs de ces rapports ont aussi manqué une occasion importante de présenter les mesures collectives prises par le système des Nations Unies pour soutenir les PMA. Le Bureau a noté que la limite fixée pour la longueur des rapports du Secrétaire général était une contrainte à cet égard.

47. Plusieurs membres du personnel du Bureau interrogés ont cité des difficultés s'agissant de contribuer au rapport concernant les PEID et la mise en œuvre des Orientations de Samoa, que le Département des affaires économiques et sociales supervise, notamment le fait qu'ils n'étaient pas suffisamment impliqués dans la planification du rapport, qu'ils avaient besoin de davantage de conseils et qu'il fallait mieux partager l'information avec le Département pour le finaliser.

E. Les lacunes dans les processus et la portée limitée de la gestion des connaissances ont empêché de nouveaux gains d'efficacité

Le Bureau a dû relever le défi d'exécuter un vaste mandat avec des effectifs limités

48. Le Bureau s'est heurté au problème de l'inadéquation entre l'ampleur de son mandat et ses ressources relativement limitées. Bien que les ressources inscrites au budget ordinaire qui lui sont allouées aient augmenté de 2 millions de dollars depuis 2016, il a aussi dû faire face à l'élargissement de son mandat et à des demandes supplémentaires des PMA, des PDSL et des PEID. Il a donc continué à dépendre de

fonds extrabudgétaires et de son effectif de 28 personnes pour exécuter les activités prescrites, en particulier dans les sous-programmes relatifs aux PMA et aux PEID. Les lacunes en matière de capacités ont été mentionnées dans le rapport du Secrétaire général sur l'évaluation consécutive à l'évolution des mandats impartis aux groupes des petits États insulaires en développement du Secrétariat, dans lequel il était noté qu'en l'absence de ressources adéquates et durables, le Bureau ne sera pas en mesure de s'acquitter de ses mandats initiaux et nouveaux, qui avaient été principalement financés grâce à des mesures de financement provisoires et à des contributions extrabudgétaires (A/73/345, par. 64). La plupart des représentants des États Membres interrogés ont abordé la question de l'effectif restreint du Bureau et étaient d'avis que ses ressources limitées entravaient sa capacité à s'acquitter de son mandat.

Les décisions prises pour relever ce défi n'ont pas toujours permis d'optimiser l'utilisation des ressources limitées

49. Pour relever ce défi, le Bureau a utilisé plusieurs approches afin de tirer le plus grand parti de ses ressources. Tout d'abord, il a défini des domaines d'intérêt thématiques et mis en place une structure de responsables chargés de guider son travail[17]. Cette approche a permis de promouvoir la collaboration interne et les synergies entre les sous-programmes du Bureau et ainsi d'organiser des manifestations et d'élaborer des publications couvrant plusieurs groupes de pays. En outre, le Bureau a choisi les réunions et les manifestations comme un élément clé de l'exécution de son mandat. Les membres du personnel interrogés ont estimé que la participation à ces activités et leurs préparatifs ont occupé la plus grande partie de leur temps (36 % en moyenne).

50. Cependant, les choix des endroits où investir du temps et des efforts et la manière de le faire étaient souvent réactifs et non planifiés. Le Bureau tenait à jour une matrice pour enregistrer les réunions et les demandes bilatérales, qui associait les mesures de suivi au personnel responsable mais avait des limites en tant qu'outil de gestion : elle ne permettait pas de préciser la nature des demandes, les critères pris en compte pour y répondre ou l'identification d'autres entités des Nations Unies qui pourraient être mieux placées pour le faire. Le Bureau a cherché à être réactif en intégrant la flexibilité dans son programme de travail, mais il est difficile d'établir des priorités lorsqu'il faut constamment répondre à des demandes de soutien ad hoc, comme l'ont noté plusieurs membres du personnel interrogés.

51. Certains membres du personnel ont exprimé des inquiétudes quant à la manière dont le plan de travail du Bureau avait été mis au point. Environ un tiers des personnes interrogées ont noté l'abondance d'activités entreprises sans que des objectifs et des priorités aient été fixés. Plusieurs membres du personnel, en particulier au niveau subalterne, ont indiqué que les activités avaient été planifiées suivant un modèle directif, avec une contribution insuffisante du personnel à tous les niveaux. Certains se sont demandé si le Bureau ne mettait pas l'accent sur l'organisation de manifestations au détriment du suivi de leurs résultats à plus long terme ou d'activités susceptibles de générer des changements plus durables.

52. Bien que le Bureau soit quelque peu limité par sa dépendance à l'égard des fonds extrabudgétaires pour organiser des manifestations, les décisions qu'il a prises quant à l'affectation du peu de ressources dont il dispose ont entraîné des déplacements en dehors des trois groupes de pays relevant de son mandat. La plupart des voyages ont été effectués dans des pays n'appartenant pas à ces groupes (70 %), tandis qu'une

[17] Le Bureau a indiqué avoir des responsables chargés des questions relatives à l'énergie et au climat et des questions intergouvernementales. Neuf questions thématiques transversales ont été définies dans les plans de travail du Bureau pour 2018-2019.

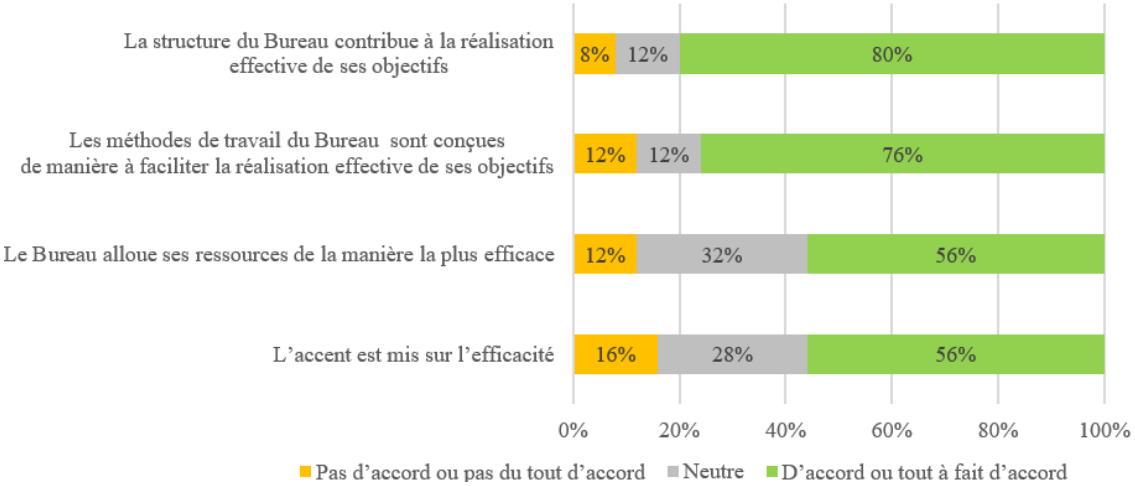
proportion plus faible concernait les PMA (15 %), les PDSL (12 %) et les PEID (12 %)[18].

53. Des déplacements dans des lieux ne relevant pas du mandat du Bureau pour organiser des conférences, des réunions et d'autres manifestations intergouvernementales au profit des groupes de pays et pour mobiliser des ressources directement auprès des donateurs sont à prévoir. Cependant, ces voyages se sont révélés une occasion manquée dans la démarche de sensibilisation du Bureau : les voyages dans les pays relevant de son mandat pourraient être une occasion importante de communiquer avec les partenaires de développement sur le terrain qui sont mieux informés des problèmes rencontrés par les groupes de pays. Plusieurs membres du personnel du Bureau et des parties prenantes interrogés ont aussi estimé qu'il s'agissait d'une occasion manquée de promotion et de sensibilisation sur le terrain.

Les méthodes de travail du Bureau n'ont pas été systématiquement rationalisées pour une utilisation plus efficace des ressources

54. Les membres du personnel du Bureau interrogés ont formulé des appréciations positives sur la manière dont la structure et les méthodes de travail du Bureau ont facilité l'exécution du mandat, et de très bonnes appréciations sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et le soutien de l'équipe dirigeante. Cependant, les appréciations de l'efficacité globale étaient moins positives (voir figure VII). Les notes attribuées par le personnel à l'efficacité du sous-programme relatif aux PMA étaient globalement faibles, par rapport à celles attribuées aux sous-programmes relatifs aux PDSL et aux PEID. Une évaluation de la culture institutionnelle du Bureau a montré qu'il s'agissait d'un lieu de travail dans lequel le personnel se sentait valorisé et était fier de son travail, et qui accordait une grande importance à l'exécution du mandat. Cependant, le personnel n'était pas suffisamment à l'aise pour prendre des risques et apprendre de ses erreurs, ce qui permettrait d'explorer de nouvelles méthodes de travail plus efficaces.

Figure VII
Le personnel du Bureau est plus satisfait de l'efficacité que de l'efficience de la structure et des méthodes de travail



Source : Enquête auprès du personnel du Bureau.

[18] Chiffres basés sur les données relatives aux voyages recueillies dans *Umoja*. Le total des pourcentages est supérieur à 100 en raison de chevauchements dans la composition des groupes de pays.

55. Le personnel du Bureau interrogé a soulevé d'autres questions concernant l'efficacité. Selon certains membres du personnel, les méthodes de travail pourraient être rationalisées davantage en renforçant les groupes intersectoriels existants et en entreprenant davantage d'activités transversales. Certains membres du personnel ont indiqué qu'il était possible d'améliorer encore l'échange interne d'informations en vue d'activités conjointes, bien que la structure du Bureau encourage une approche plus cloisonnée en ce qui concerne chaque groupe de pays. À cet égard, certains États Membres interrogés ont proposé que le Bureau facilite davantage le dialogue et les échanges entre les trois groupes de pays, étant donné que de nombreux pays sont membres de plusieurs groupes et qu'ils partagent les mêmes priorités. À cette fin, le Bureau a préparé un document de travail sur les domaines potentiels de collaboration entre les trois groupes, qui a été présenté au niveau des ambassadeurs en 2019.

56. Les méthodes de travail liées aux voyages – une activité essentielle, étant donné l'accent mis sur les manifestations – ont suscité des questions sur le niveau du personnel autorisé à voyager et la taille de l'équipe qui effectue ces voyages. Entre 2016 et 2019, les membres du personnel du Bureau – la plupart (57 %) au niveau P-5 et plus – ont effectué 340 voyages[19]. La majorité des voyages (222 sur 340) ont été effectués par des équipes de trois personnes ou plus pour assister à des manifestations (47 au total). La plupart de ces équipes (53 %) comptaient au moins trois cadres supérieurs (P-5 et plus). Le Bureau a indiqué que les déplacements étaient déterminés par la nature et l'importance des manifestations, y compris les exigences de visibilité.

57. Il est ressorti de l'observation de plusieurs manifestations que les rôles et responsabilités des membres de l'équipe du Bureau n'étaient pas toujours clairs. Selon la direction du Bureau, le nombre de voyages entrepris était nécessaire, compte tenu de la lourde charge que représentent l'organisation et la tenue de manifestations sur le plan tant pratique qu'administratif, ainsi que la nécessité de représenter le Bureau à des réunions gouvernementales de haut niveau. Plusieurs représentants des États Membres interrogés ont déclaré qu'il serait bon que les membres du personnel du Bureau ne se contente pas de participer à des manifestations, mais qu'ils voyagent davantage à l'intérieur des pays visités pour rencontrer les différentes parties prenantes, afin de mieux comprendre les problèmes auxquels ces pays sont confrontés.

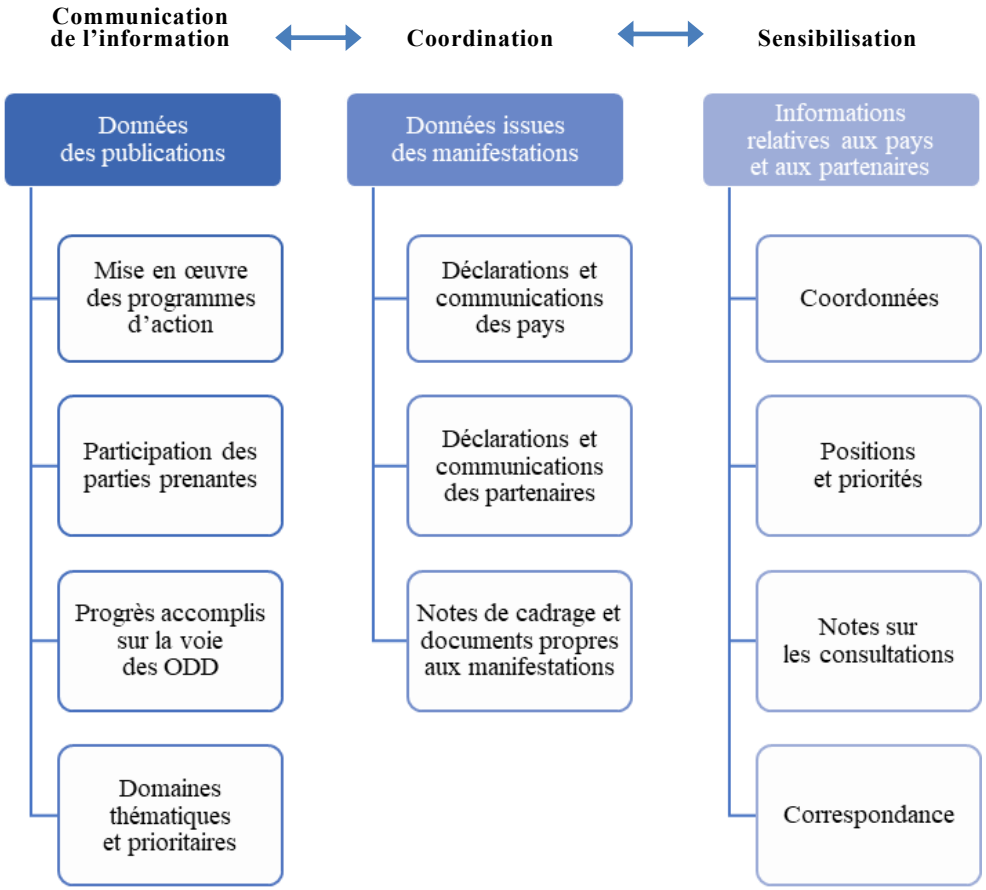
Malgré les récentes améliorations apportées aux systèmes de gestion des connaissances, l'apprentissage et le partage des connaissances étaient largement informels, ce qui contribuait à l'utilisation insuffisante des informations par le Bureau dans l'exécution de ses fonctions essentielles

58. Le Bureau a recueilli et reçu divers apports de connaissances qui correspondaient à ses trois fonctions essentielles (voir figure VIII). Pour les gérer, il a mis à jour ses systèmes de gestion des connaissances au moyen d'un disque partagé en ligne, en améliorant son site Web[20] et en adoptant une stratégie solide de gestion de l'information. Les contributions se chevauchaient entre les sous-programmes et les rôles du Bureau, ce qui a mis en évidence la valeur potentielle du partage interne des connaissances. La plupart des membres du personnel du Bureau interrogés étaient satisfaits de la communication globale et de la gestion des connaissances : 80 % ont dit qu'ils disposaient des informations internes nécessaires pour bien faire leur travail, et 72 % et 68 %, respectivement, ont indiqué que le Bureau disposait d'outils de partage des connaissances et que ces outils étaient suffisamment utilisés.

[19] Données tirées d'*Umoja*, octobre 2019.

[20] Au moment de l'évaluation, le Bureau mettait à jour son site Web.

Figure VIII
Le Bureau a accédé à diverses sources d'information internes et externes dans les trois domaines d'action relevant de son mandat



Source : BSCI, sur la base d'un examen de la documentation.

59. Malgré les améliorations mentionnées ci-dessus, la gestion des connaissances est restée largement informelle dans la pratique, et des informations précieuses n'ont pas été suffisamment exploitées. Les outils de gestion des connaissances étaient utilisés de manière incohérente, ce qui n'a pas permis d'alléger la lourde charge de travail et a donné l'impression d'une planification stratégique insuffisante. Près de la moitié du personnel interrogé a fait remarquer que l'information devrait être utilisée de manière plus stratégique dans l'ensemble du Bureau, en particulier pour encourager la planification et la collaboration.

60. Le Bureau n'a pas toujours profité des possibilités d'acquérir et d'échanger des connaissances lors des nombreuses manifestations qu'il a organisées. Sur un échantillon de 17 manifestations ayant des objectifs explicites, plus de la moitié (11) comptaient l'apprentissage et le partage d'expérience parmi leurs objectifs, et plusieurs exemples de partage de connaissances ont été recensés lors des manifestations observées. Toutefois, les résultats en termes d'apprentissage issus de ces interactions n'étaient pas toujours correctement répertoriés et transmis. Ces réunions avaient généralement pour objectif de recenser les meilleures pratiques et les enseignements tirés de l'expérience, mais il manquait une méthode de collecte et de communication des données sur les résultats d'apprentissage ciblés.

61. Le Bureau a laissé passer d'autres occasions d'enregistrer des connaissances de manière plus systématique et efficace à l'appui de ses principales activités de sensibilisation. Seules quelques-unes des contributions liées à la participation des parties prenantes et aux activités de mobilisation des ressources ont été intégrées aux méthodes de gestion des connaissances du Bureau. Certains aspects des comptes rendus de réunion, tels que les notes au dossier, qui contenaient des informations sur les possibilités d'action de sensibilisation, ont fait l'objet d'un suivi mais étaient trop peu utilisés pour améliorer les activités du Bureau dans ce domaine.

V. Conclusion

62. Il ne reste qu'une décennie pour remplir les objectifs du Programme de développement durable à l'horizon 2030, qui comprenait la promesse de ne laisser personne de côté, aussi l'ONU doit-elle intensifier son soutien aux États Membres afin de les aider à atteindre ces objectifs. Pour les membres les plus vulnérables de l'Organisation, l'urgence est encore plus grande ; les PMA, les PDSL et les PEID sont les plus exposés au risque d'être laissés de côté. Étant donné que ces pays représentent plus de la moitié des États Membres et plus d'un milliard de personnes, un échec serait lourd de conséquences. En tant que seule entité des Nations Unies se consacrant exclusivement à aider ces pays, le Bureau a un rôle essentiel à jouer.

63. Compte tenu des ressources limitées dont dispose le Bureau, ses nombreuses réalisations au cours des trois dernières années doivent être saluées. Le Bureau s'est positionné de manière à soutenir efficacement les États Membres dans les mécanismes intergouvernementaux et à jouer un rôle fédérateur entre les entités des Nations Unies par le biais de manifestations et de partenariats divers au niveau mondial.

64. Cette période de réforme institutionnelle offre cependant au Bureau des occasions de réfléchir et de se réorganiser afin de défendre les intérêts des pays relevant de son mandat avec encore plus de ferveur et de dynamisme. Bien que le Bureau bénéficie d'une culture dans laquelle le personnel se sent valorisé et fait preuve de dévouement, la présente évaluation a recensé des possibilités d'amélioration en ce qui concerne l'innovation, l'amélioration continue et la prise de risques. Le Bureau doit continuer à chercher à dépasser l'exécution des produits prescrits afin d'obtenir les effets souhaités ; il doit être audacieux et créatif et faire preuve d'initiative. Cette aspiration culturelle n'est pas seulement celle du Bureau mais de toute l'Organisation, comme l'a demandé le Secrétaire général.

65. Compte tenu de sa petite taille et de son budget limité, le Bureau doit mettre à profit son expertise, son expérience et sa position pour améliorer sa gestion des connaissances, ses partenariats et son utilisation des médias sociaux, des manifestations et des rapports pour mieux cibler ses activités de sensibilisation, et renforcer le dynamisme de l'équipe dirigeante auprès du Cabinet du Secrétaire général et de l'Assemblée générale. En trouvant de nouvelles manières d'utiliser les fonds limités et en adoptant de nouvelles méthodes de travail, le Bureau non seulement réalisera des gains d'efficacité, mais encore obtiendra des résultats de plus grande envergure.

66. En tant que partie intégrante du système des Nations Unies soutenant la réalisation des objectifs de développement durable par les États Membres, le Bureau doit définir clairement son rôle sur la base de son mandat et de ses atouts et se coordonner avec ses partenaires en conséquence. Il ne peut pas travailler seul. Alors que le monde entre dans une décennie d'action, le Bureau doit veiller à ce que les besoins des trois groupes de pays dont il a la charge restent au premier plan des travaux de l'Organisation.

VI. Recommandations

67. Le BSCI formule quatre recommandations importantes à l'intention du Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement et une recommandation importante à l'intention du Cabinet du Secrétaire général.

Recommandation 1 (résultats B et D)

68. Le Bureau devrait mettre au point une stratégie globale de sensibilisation qui établisse des liens clairs entre les activités et les objectifs suivis au moyen de mesures des résultats. La stratégie devrait servir les objectifs suivants :

- Recenser les possibilités de tirer le meilleur parti des manifestations et des publications en tant qu'outils de sensibilisation ;
- Mettre en place une procédure de planification stratégique régulière permettant de définir et d'affiner les objectifs des activités de sensibilisation, telles que les campagnes ;
- Intégrer les efforts de communication dans un cadre de sensibilisation plus large, y compris les considérations relatives à l'image de marque du Bureau ;
- Définir des mesures permettant d'améliorer les activités de sensibilisation du Bureau auprès des hauts responsables de l'ONU, telles que la communication régulière avec le Cabinet du Secrétaire général ;
- Examiner les possibilités de mieux exploiter les médias sociaux pour faire connaître dans le monde entier les questions qui intéressent les trois groupes de pays dont le Bureau a la charge.

Indicateur de résultat : Mise au point d'une stratégie de sensibilisation du Bureau tenant compte des éléments susmentionnés, y compris un plan précis pour améliorer la communication régulière avec les hauts responsables de l'ONU.

Recommandation 2 (résultat C)

69. Le Bureau, en consultation avec les membres des groupes consultatifs interorganisations, devrait renforcer ceux-ci en tant que mécanismes de coordination aux fins de la mise en œuvre des programmes d'action, notamment en prenant les mesures suivantes :

- Recenser les domaines qui favorisent des activités coordonnées en vue de la mise en œuvre des programmes d'action, notamment les activités de sensibilisation conjointes, telles que les campagnes et les partenariats multipartites ;
- Établir des liens avec le dispositif révisé de coordination des activités de développement aux niveaux mondial et régional ;
- Mettre davantage l'accent sur l'application du principe de responsabilité dans les documents issus des réunions en établissant des plans de travail, lorsque cela est possible, et en établissant clairement les responsabilités concernant les actions de suivi.

Indicateur de résultat : Documents sur les activités des groupes consultatifs interorganisations couvrant les points susmentionnés.

Recommandation 3 (résultat E)

70. Le Bureau devrait améliorer sa gestion des connaissances afin de garantir une utilisation plus systématique et régulière des systèmes déjà en place et de créer de nouveaux systèmes ou mécanismes pour faire face aux éventuelles lacunes. Il pourrait envisager d'organiser un atelier à son niveau pour examiner les possibilités d'améliorer les méthodes d'acquisition et d'utilisation des connaissances, comme la gestion des informations en matière de sensibilisation tirées des notes au dossier.

Indicateur de résultat : Éléments concrets montrant l'amélioration de la gestion des connaissances, y compris des données relatives aux décisions internes en la matière et aux changements concernant les méthodes de travail.

Recommandation 4 (résultat D)

71. Le Bureau devrait réfléchir aux moyens d'intégrer les questions relatives à l'égalité des genres et aux droits humains de manière plus systématique dans ses rapports, selon qu'il convient.

Indicateur de résultat : Prise de mesures, y compris sur le plan de la formation du personnel, pour améliorer la prise en compte des questions relatives à l'égalité des genres et aux droits humains dans les publications.

Recommandation 5 (résultat B)

72. Le Cabinet du Secrétaire général devrait chercher des moyens de renforcer la coopération entre le Bureau et le Groupe des Nations Unies pour le développement durable et ses membres, en particulier quant aux questions les plus pertinentes pour les PMA, les PDSL et les PEID.

Indicateur de résultat : Renforcement évident de la coopération entre le Bureau et le Groupe des Nations Unies pour le développement durable.

La Secrétaire générale adjointe
aux services de contrôle interne
(*Signé*) Fatoumata **Ndiaye**
Mars 2021

Annexe*

Observations reçues du Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement et du Cabinet du Secrétaire général

Observations formelles reçues du Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement

Nous nous référons à la note du 24 janvier 2020 (OIOS-2020-00151) par laquelle a été transmis, pour examen et observations, le projet de rapport du Bureau des services de contrôle interne sur l'évaluation du Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement.

J'ai examiné le projet de rapport et je me félicite de ses conclusions. En particulier, je me félicite des constations selon lesquelles le Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement a : i) fourni un appui aux membres les plus vulnérables de l'Organisation des Nations Unies et leur a permis de faire entendre leur voix dans le cadre des processus intergouvernementaux, notamment en aidant efficacement les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement à trouver leur place dans les mécanismes intergouvernementaux et à prendre des positions mieux informées en tant que groupes de pays ; ii) établi des liens entre les objectifs de développement durable et les trois programmes d'action dans son plan de travail et ses activités ; iii) mobilisé efficacement les ressources, comme le montre le montant important de ressources extrabudgétaires mobilisées pour compléter les ressources limitées de son budget ordinaire et pour financer la Banque de technologies pour les pays les moins avancés nouvellement créée ; iv) joué un rôle de premier plan dans la création de cette banque ; e) rempli son mandat de communication de l'information sur les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement en présentant en temps voulu des rapports de bonne qualité ; v) organisé efficacement des manifestations importantes et utilisé des approches de partenariat fructueuses.

Je prends note des conclusions du projet de rapport qui font état de résultats inégaux, notamment dans des domaines tels que la coordination de l'appui fourni par le système des Nations Unies à la mise en œuvre des programmes d'action, la sensibilisation au niveau mondial, la prise en compte des droits humains et des questions de genre dans les rapports et l'utilisation des systèmes de gestion des connaissances. Nous veillerons à ce que des mesures soient prises pour nous améliorer dans tous ces domaines importants.

En ce qui concerne les observations formulées sur les destinations des voyages, nous sommes tout à fait d'accord qu'il serait bon que le Bureau se rende davantage dans les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement. Malheureusement, étant donné ses faibles ressources destinées aux voyages, le

* Dans la présente annexe, le Bureau des services de contrôle interne reproduit dans leur intégralité les observations présentées par le Bureau de la Haute-Représentante et le Cabinet du Secrétaire général sur son évaluation. Cette pratique a été instituée conformément à la résolution 64/263 de l'Assemblée générale, sur la recommandation du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit.

Bureau n'a pu entreprendre que des voyages liés à la sensibilisation et à la mobilisation des ressources.

Mon bureau accueille avec satisfaction le projet de rapport et en approuve les recommandations. En outre, nous nous félicitons de la recommandation faite au Cabinet du Secrétaire général de chercher des moyens de renforcer la coopération entre le Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement et le Groupe des Nations Unies pour le développement durable, en particulier sur les questions les plus pertinentes pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement. Cela permettrait au système des Nations Unies d'appuyer de manière plus cohérente et coordonnée la mise en œuvre des programmes d'action propres à ces pays, ainsi que la réalisation des objectifs de développement durable.

Le Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement fera tout son possible pour mettre en œuvre les recommandations du projet de rapport avec toute la diligence voulue.

Un modèle de plan d'action pour l'application des recommandations, accompagné des mesures prises par le Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement pour y donner suite, sera envoyé au Bureau des services de contrôle interne en temps voulu.

Je voudrais saisir cette occasion pour remercier M. Yee Woo Guo, ainsi que Mme Demetra Arapakos et son équipe – Michael Craft et Daouda Badio – pour leur professionnalisme et leur esprit d'équipe et de collégialité.

Nous attendons le rapport final avec intérêt.

Observations reçues du Cabinet du Secrétaire général

Nous vous remercions d'avoir communiqué au Cabinet du Secrétaire général le projet officiel de rapport intitulé « Évaluation du Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement ».

Le Cabinet du Secrétaire général se félicite de l'évaluation entreprise par le Bureau des services de contrôle interne et apprécie la possibilité qui lui est donnée de formuler des observations sur les recommandations. Suite à un examen minutieux par le Groupe du développement durable du Cabinet du Secrétaire général, je souhaite demander que la recommandation 5 soit amendée comme suit : « Le Cabinet du Secrétaire général devrait chercher des moyens de renforcer la coopération entre le Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement et le Groupe des Nations Unies pour le développement durable et ses membres, en particulier sur les questions les plus pertinentes pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement. » L'indicateur de résultat reste inchangé.

L'insertion de « et ses membres » vise à préciser que le Bureau de la Haute-Représentante pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement doit établir des partenariats sérieux avec les membres concernés du Groupe des Nations Unies pour le développement durable pour tirer parti de ses capacités analytiques et de ses réseaux.

Avec cet amendement, le Cabinet du Secrétaire général accepte la recommandation 5 du projet de rapport.