



Conseil économique et social

Distr. générale
11 mars 2020
Français
Original : anglais

Comité du programme et de la coordination

Soixantième session

Session d'organisation, 16 avril 2020

Session de fond, 1-26 juin 2020*

Point 3 b) de l'ordre du jour provisoire**

Questions relatives au programme : évaluation

Examen triennal de la suite donnée aux recommandations issues de l'évaluation de la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale

Rapport du Bureau des services de contrôle interne

Résumé

Le présent rapport est soumis en application de la décision prise par le Comité du programme et de la coordination à sa vingt-deuxième session d'examiner l'application des recommandations du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) trois ans après les avoir approuvées (voir [A/37/38](#), par. 362). Le présent examen triennal vise à déterminer la mesure dans laquelle ont été appliquées les cinq recommandations issues de l'évaluation des programmes de la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale (CESAO).

Les recommandations portaient sur divers aspects de l'utilité et de l'efficacité de l'action menée par la CESAO pour remplir son mandat. À la fin de sa cinquante-septième session, le Comité du programme et de la coordination a recommandé à l'Assemblée générale d'approuver les recommandations formulées dans le rapport d'évaluation du BSCI. L'examen triennal a permis de déterminer que quatre recommandations (recommandations 1, 3, 4 et 5) avaient été appliquées, tandis que la recommandation 2 l'avait été en partie. Certains éléments montrent que la mise en œuvre des quatre recommandations a produit des résultats immédiats, mais ses incidences à long terme restent à établir.

* Les dates de la session de fond sont à confirmer.

** [E/AC.51/2020/1](#).



Dans la recommandation 1, le BSCI a estimé que la CESAO devait renforcer sa capacité de répondre aux nouveaux enjeux prioritaires de la région et de donner suite aux demandes d'appui imprévues en se donnant le moyens d'organiser de façon plus régulière et plus systématique des dialogues et des consultations avec les États membres. Le Comité exécutif a régulièrement examiné les nouveaux enjeux et a fait preuve de la souplesse nécessaire pour examiner les demandes d'appui imprévues. Cette recommandation a été appliquée.

Dans la recommandation 2, le BSCI jugé nécessaire que la CESAO mette en œuvre les recommandations issues de la réforme du programme de publications qu'elle avait engagée et continue de renforcer l'utilité de ces dernières en élaborant et en appliquant une stratégie de publication globale. La CESAO a fait des progrès appréciables sur le plan de l'utilité de ses publications, mais n'a pas adopté de stratégie de publication globale du fait des changements intervenus dans son équipe de direction. Cette recommandation a été appliquée en partie.

Dans la recommandation 3, le BSCI a encouragé la CESAO à renforcer ses méthodes de collecte, d'analyse et de publication des données relatives à l'exécution des programmes afin de mieux analyser les résultats obtenus à long terme dans le cadre de ses trois fonctions essentielles, et de mieux mettre en lumière les liens entre ces fonctions. La CESAO a créé un portail interne qui lui permet de collecter, d'analyser et de faire rapport sur les données relatives à l'exécution des programmes, ainsi qu'un système de réunions virtuelles grâce auquel elle peut collecter et analyser des informations sur toutes les réunions et tous les ateliers qu'elle organise. Cette recommandation a été appliquée.

Selon la recommandation 4, la CESAO devait élaborer une stratégie et un plan d'action détaillés visant à renforcer les liens entre ses trois fonctions essentielles (formation de consensus, recherche et analyse, et services consultatifs). Elle n'a pas élaboré le plan d'action ni la stratégie, mais elle a modifié les instructions relatives à la planification pour que les fonctions essentielles et les lignes directrices correspondantes soient intégrées dans des plans uniques axés sur les résultats, ce qui était conforme à l'esprit de la recommandation. La recommandation a été appliquée.

Au titre de la recommandation 5, la CESAO a été invitée à améliorer encore sa capacité de mettre en œuvre sa stratégie sur les objectifs de développement durable en proposant des solutions visant à accroître l'appui fourni aux États membres pour l'intégration, l'application et le suivi du Programme de développement durable à l'horizon 2030 dans les procédures de planification à l'échelle nationale. Elle a créé un groupe spécialement chargé de garantir la cohérence de l'action menée pour répondre aux besoins des États membres en ce qui concerne le Programme 2030, y compris l'appui aux examens nationaux volontaires et les autres activités de renforcement des capacités. Cette recommandation a été appliquée.

I. Introduction

1. À sa cinquante-septième session, en 2017, le Comité du programme et de la coordination a examiné le rapport du Bureau des services de contrôle interne (BSCI), élaboré par la Division de l'inspection et de l'évaluation, sur l'évaluation de la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale (CESAO) ([E/AC.51/2017/4](#)).
2. Le Comité a pris note avec intérêt du rapport du BSCI, ainsi que de l'évaluation générale positive qui y est faite du travail de la CESAO. Il a recommandé à l'Assemblée générale d'approuver les recommandations formulées aux paragraphes 58 à 62 du rapport.
3. Établi à l'issue de l'examen triennal de la suite donnée aux cinq recommandations en question, le présent rapport fait le point sur l'état de leur mise en œuvre. L'examen triennal visait également à déterminer, autant que possible, la mesure dans laquelle l'application des recommandations avait contribué à faire évoluer les programmes.
4. L'examen triennal s'est notamment appuyé sur :
 - a) L'examen et l'analyse des rapports biennaux sur l'application des recommandations, laquelle est suivie au moyen de la base de données des recommandations du BSCI ;
 - b) L'analyse des informations, documents et rapports communiqués par la CESAO sur diverses questions liées aux recommandations ;
 - c) Des entretiens à distance avec un échantillon choisi à dessein de membres du personnel de la CESAO.
5. Le BSCI a tenu compte des observations faites par la CESAO pendant l'élaboration du présent rapport et a communiqué un projet final à cette dernière pour lui permettre de formuler des observations officielles, qui figurent dans l'annexe. Il remercie la CESAO d'avoir coopéré à l'élaboration du rapport.

II. Résultats

6. Sur la base des résultats du rapport d'évaluation, le BSCI a adressé cinq recommandations à la CESAO pour lui conseiller : a) de renforcer sa capacité à répondre aux nouveaux enjeux ; b) d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de publication globale ; c) de renforcer les méthodes de collecte, d'analyse et de publication des données relatives à l'exécution des programmes ; d) d'élaborer une stratégie et un plan d'action détaillés visant à renforcer les liens entre ses trois fonctions essentielles ; e) de proposer des solutions visant à accroître l'appui fourni aux États membres pour les aider à atteindre les objectifs de développement durable.
7. À la lumière des informations recueillies pendant l'examen, le BSCI a constaté que quatre des cinq recommandations avaient été appliquées (recommandations 1, 3, 4 et 5), tandis que la recommandation 2 l'avait été en partie. Certains éléments montrent que les recommandations mises en œuvre ont abouti à des résultats concrets et positifs. L'état de l'application de chacune des cinq recommandations est examiné ci-après.

Recommandation 1

Nouveaux enjeux prioritaires dans la région

8. La recommandation 1 est libellée comme suit :

La CESAO devrait renforcer sa capacité de répondre aux enjeux prioritaires nouveaux se posant dans la région et de donner suite aux demandes d'appui imprévues en œuvrant pour l'organisation plus régulière et systématique de dialogues et de consultations avec les États membres, notamment par l'intermédiaire du Comité exécutif.

Indicateur de succès : Examen des enjeux nouveaux aux sessions du Comité exécutif ou d'autres organes intergouvernementaux.

9. En réponse à cette recommandation, la CESAO a veillé à ce que les enjeux nouveaux et prioritaires figurent à l'ordre du jour de chaque réunion du Comité exécutif. À chaque réunion, l'ordre du jour a été élaboré selon un processus par étapes, le secrétariat ayant d'abord élaboré un projet d'ordre du jour qui a ensuite été modifié par la présidence du Comité, qui représentait les États membres. Cela a permis de garantir que les questions que les États membres estimaient importantes soient bien prises en compte. Les entretiens avec le personnel et l'examen des documents ont permis de confirmer que l'ordre du jour assorti des documents nécessaires était ensuite envoyé aux États membres au moins six semaines à l'avance. Les États membres pouvaient suggérer d'examiner d'autres questions urgentes ou prioritaires avant l'adoption de l'ordre du jour ou au moment de son adoption. Il n'était pas nécessaire que les questions soient tirées du programme de travail de la CESAO, pour autant qu'elles relèvent d'un domaine de compétence de celle-ci¹.

10. L'examen des documents a permis de confirmer que les enjeux nouveaux et prioritaires avaient été examinés à toutes les réunions du Comité exécutif depuis l'évaluation du BSCI. Par exemple :

a) À sa 4^e réunion, tenue en décembre 2017, le Comité exécutif s'est notamment penché sur les enjeux régionaux et mondiaux suivants : projet de création d'un centre arabe pour les politiques climatiques ; idées de la CESAO concernant la mise en place d'un système de transport multimodal dans la région arabe ; coût économique de la violence contre les femmes ;

b) À sa 5^e réunion, tenue en décembre 2018, le Comité exécutif a examiné les enjeux régionaux et mondiaux suivants : économie palestinienne sous l'occupation : le cas du secteur industriel ; appui aux États arabes dans le cadre de l'examen périodique des progrès réalisés dans la mise en œuvre de la Déclaration et du Programme d'action de Beijing, 25 ans après leur adoption ; Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières et ses conséquences pour la région arabe ;

c) À sa 6^e réunion, tenue en juin 2019, le Comité exécutif s'est notamment penché sur la situation sociale et économique des femmes et des filles palestiniennes, les obstacles à la participation économique des femmes dans la région arabe et la pauvreté multidimensionnelle ;

d) À sa 6^e réunion spéciale, tenue en novembre 2019, le Comité exécutif a notamment examiné les enjeux régionaux et mondiaux suivants : financement du

¹ Le BSCI note que cette approche est conforme au mandat du Comité exécutif. En septembre 2014, la CESAO a adopté la résolution 320 (XXVIII), au titre de laquelle le Comité technique de la CESAO est devenu le Comité exécutif et a été doté d'un mandat révisé. Ce dernier a tenu sa première réunion en juin 2015. Son mandat révisé lui permet de faciliter la communication directe entre le secrétariat et les États membres sur les questions économiques, sociales et relatives au développement en tenant ses réunions tous les six mois (voir E/ESCWA/2015/EC.1/8/Report, par. 1).

développement en 2019 : évolution de la situation mondiale et problèmes régionaux à la lumière des indicateurs du financement du développement dans le monde arabe (« Arab Financing for Development Scorecard ») ; Répercussions économiques et sociales de l'occupation israélienne et mécanismes d'adaptation du peuple palestinien ; changements climatiques : évolution de la situation régionale et mondiale.

11. En outre, la CESAO a reçu pour mandat d'accueillir au moins une réunion annuelle du Réseau de coopération technique, à l'occasion des réunions du Comité exécutif. En général, les réunions du Réseau ont été tenues immédiatement après les réunions du Comité exécutif. Il s'agit d'un moyen pour les États membres d'examiner et de recenser leurs intérêts communs en matière de coopération technique, ce qui permet la transposition à plus grande échelle des activités menées, et de mettre en commun leurs meilleures pratiques et les enseignements tirés de l'expérience. Pendant les entretiens, les membres du personnel ont confirmé que ces réunions périodiques étaient l'occasion de soulever et d'examiner les questions de coopération technique nouvelles et urgentes. Les résultats des débats étaient ensuite présentés au Comité exécutif pour que celui-ci les approuve et formule de nouvelles recommandations.

12. La recommandation 1 a été appliquée.

Recommandation 2

Réforme des publications

13. La recommandation 2 se lit comme suit :

La CESAO devrait mettre en œuvre les recommandations issues de la réforme du programme de publications qu'elle a engagée et continuer de renforcer l'utilité de ces dernières en élaborant et en appliquant une stratégie de publication globale comprenant des directives sur la diffusion, la communication et la sensibilisation ainsi que des indicateurs de résultats et des mécanismes de retour d'information afin de suivre régulièrement les progrès accomplis, notamment en ce qui concerne les objectifs de clientèle et de distribution.

Indicateur de succès : Recommandations issues de la réforme opérée et du document sur la stratégie de publication, assorties d'échéances pour l'application de chaque composante.

14. Comme suite à la recommandation du BSCI et conformément à ses propres recommandations sur l'auto-évaluation des publications internes, la CESAO a organisé cinq réunions de réflexion et entrepris plusieurs consultations internes pour établir un projet de stratégie de publication. Ce projet comprenait notamment des lignes directrices et des modèles pour l'élaboration et la diffusion des publications. Toutefois, du fait de changements importants intervenus dans l'équipe de direction, le projet n'a pas été approuvé par le Comité des publications. En conséquence, des travaux sont en cours pour créer une nouvelle stratégie de publication qui serait axée sur les solutions, la complémentarité et la cohérence.

15. Bien qu'elle ne dispose pas d'une stratégie de publication approuvée, la CESAO a fait des progrès appréciables en ce qui concerne l'utilité des publications, grâce aux mesures qu'elle a prises pour appliquer d'autres recommandations, issues de l'auto-évaluation interne des publications. Elle a fait des efforts considérables pour améliorer la diffusion et l'impact de ses publications. Elle a par exemple établi un modèle révisé intitulé « Publication Concept Note » le 1^{er} janvier 2018. On y trouve des détails sur les plans de diffusion et de communication, les plans concernant les données, le contrôle de la qualité et les partenariats. La CESAO a également produit

un outil pour planifier et mettre à jour les informations sur les publications et les contenus, afin de renforcer sa présence en ligne. Cet outil est actualisé chaque semaine et sert à garantir le respect et la mise à jour des délais. La CESAO a également envoyé des notifications automatiques par courrier électronique sur ses nouvelles publications, au moyen d'une liste de diffusion commune qui est gérée et mise à jour par la Division, ainsi que d'une liste de diffusion mondiale qui comprend des groupes de réflexion, des universités et des centres de recherche. En 2018, elle a diffusé 37 publications grâce au nouveau système. En 2019, ce nombre est passé à 66. Les destinataires sont redirigés vers le site Web de la CESAO, ce qui permet de leur donner accès également aux autres publications de la Commission et d'assurer le suivi des téléchargements.

16. Afin de faciliter l'accès aux publications en ligne, la CESAO a régulièrement mis à jour le Système de diffusion électronique des documents. Étant donné que ce système n'est pas accessible aux moteurs de recherche, la CESAO a commencé à utiliser en 2018 la Bibliothèque numérique de l'ONU et a exporté tous ses documents sur cette plateforme². Facilement accessible à tous les moteurs de recherche, la Bibliothèque numérique a enregistré trois millions de consultations en 2019. La CESAO a également conclu un accord avec le portail de connaissances de la société EBSCO, qui permet d'accéder à toutes les publications de la CESAO parues depuis 1974³. Chaque mois, la CESAO a fourni à cette société 10 publications gratuites ainsi qu'une liste de nouvelles publications qui renvoyaient à son site Web. Plus de 2000 organisations sont abonnées aux bases de données d'EBSCO, et il ressort des entretiens avec le personnel que cela devrait permettre d'augmenter considérablement le nombre de consultations des publications de la CESAO. En 2019, la CESAO a noué un partenariat avec une organisation de femmes arabes, qui a ajouté toutes les publications de la Commission ayant trait aux questions de genre à sa bibliothèque électronique en libre accès⁴. Elle a également fait inscrire ses publications de 2016 à 2019 à Google Scholar pour les rendre plus visibles et elle publie tous ses documents sous forme électronique.

17. Afin de faire mieux connaître ses publications et de les rendre plus visibles, la CESAO a préparé en 2017 un projet de plan de communication dans lequel elle évaluait les difficultés à surmonter et les possibilités à exploiter et proposait des mesures qui pourraient améliorer le contenu et le processus de production de ses publications. Parallèlement, elle a lancé une stratégie relative aux médias sociaux le 1^{er} novembre 2017 pour faire mieux connaître ses activités et augmenter le nombre de consultations de ses contenus. Il s'agissait de publier régulièrement, en anglais et en arabe, des contenus concis, cohérents et presque toujours assortis de supports visuels. Le nombre d'interactions a augmenté grâce à l'utilisation de supports visuels dans les médias sociaux, par exemple de vidéos, d'infographies, d'interviews et d'avis de vacance de poste. En deux ans, la CESAO a vu le nombre de ses abonnés augmenter de 340 % sur Twitter (d'un peu moins de 3 000 à 10 000) et de 140 %, sur Facebook (d'un peu moins de 16 000 mentions « j'aime » à 22 000). En 2019, elle a également créé un compte Instagram. Elle a par ailleurs établi un calendrier relatif aux médias au dernier trimestre de 2019, afin de gérer les contenus de manière plus structurée et

² La page de l'ESCWA de la Bibliothèque numérique de l'ONU est disponible à l'adresse <https://digitallibrary.un.org/search?ln=fr&cc=ESCWA>.

³ EBSCO est l'un des principaux fournisseurs de bases de données de recherche, de publications électroniques, de revues, de livres électroniques et de services de recherche pour les bibliothèques de tout type. Depuis plus de 70 ans, cette société travaille en partenariat avec des bibliothèques pour améliorer les travaux de recherche grâce à des contenus de qualité et à des technologies. Le site internet du service de découverte est disponible à l'adresse <https://www.ebsco.com/products/ebsco-discovery-service>.

⁴ Disponible à l'adresse <http://elibrary.arabwomenorg.org/>

plus stratégique et de veiller à ce qu'ils soient cohérents avec ses objectifs généraux. Les interviews du personnel ont permis de confirmer que ce calendrier avait permis de suivre une approche plus cohérente et plus stratégique dans le domaine des médias. La CESAO a également participé en 2019 à une « foire aux connaissances » de trois jours avec 250 représentants des États membres de toute la région, afin d'accroître encore la visibilité de ses publications.

18. La CESAO a communiqué ses messages clés de manière cohérente et unifiée. L'équipe responsable des médias a examiné tous les contenus devant être partagés sur Twitter, Facebook, Instagram et YouTube. Pour veiller à la qualité de ses contenus, la CESAO a recruté des professionnels spécialisés (un expert en langues, un vidéaste, des graphistes supplémentaires et des consultants qui ont aidé à élaborer des stratégies narratives). Ces spécialistes ont également assuré une assistance individuelle pour aider les membres du personnel à concevoir des récits plus percutants et plus convaincants au sujet des travaux techniques de la Commission et créé des infographies et des campagnes de communication en arabe et en anglais. La CESAO a également mis en place un petit studio dans ses bureaux. En 2018, elle a réalisé une série de vidéos courtes pour communiquer au public les principales conclusions et les messages clés en termes simples, ainsi que 23 infographies en anglais et en arabe sur ses travaux de recherche, qui ont été transmises aux décideurs politiques, aux experts et aux représentants de la société civile lors de ses réunions et de ses manifestations. Parmi les sujets abordés, on peut citer les flux financiers illicites, la représentation politique des femmes, la politique budgétaire et la sécurité alimentaire⁵. Pendant les entretiens, les membres du personnel ont dit que la qualité des contenus visuels s'était très nettement améliorée grâce à l'augmentation des ressources consacrées à ces activités.

19. La CESAO a également amélioré son site Web en apportant des modifications à la présentation de la page des publications de façon à obtenir de meilleurs résultats sur les réseaux sociaux. Un champ de métadonnées obligatoire a été consacré aux objectifs de développement durable, qui ont été intégrés dans les étiquettes de toutes les publications de 2015 à 2019. Des efforts ont également été faits pour améliorer la visibilité de la page pour les moteurs de recherche. La CESAO a également publié une politique de gouvernance Web et des directives de gestion de l'image. D'après les informations recueillies lors des entretiens avec le personnel, cela a permis d'uniformiser différents sites Web autrefois hétérogènes et a rendu possible le suivi des téléchargements.

20. De même, la CESAO a dispensé des formations pour renforcer la capacité du personnel à diffuser et à faire connaître les produits de la CESAO, à savoir des cours sur les sujets suivants : communication avec les médias ; compétences rédactionnelles en langue arabe ; compétences rédactionnelles en langue anglaise ; sessions régulières de formation à la photographie, portant en particulier sur la photographie mobile. Les entretiens ont fait ressortir que cette formation avait permis aux membres du personnel de fournir des contributions et des photographies de plus grande qualité, qui pouvaient donc être utilisées sur les médias sociaux et servir à diffuser plus efficacement les messages des publications de la CESAO.

⁵ Les vidéos sont disponibles aux adresses suivantes :
<https://www.youtube.com/watch?v=ie7o3hPINcg> (flux financiers illicites),
<https://www.youtube.com/watch?v=Nk1THGxL6yY> (représentation politique des femmes),
<https://www.youtube.com/watch?v=K1cbxFv56qQ> (politique budgétaire) et
https://www.youtube.com/watch?v=HaN_Ox7YLqU (sécurité alimentaire).

21. La CESAO a fait des progrès considérables dans l'application de la recommandation 2, en rendant ses publications plus utiles et plus visibles. Cela étant, comme elle n'est pas parvenue à arrêter une stratégie de publication globale qui serve officiellement de cadre à ses activités dans ce domaine conformément à la recommandation, celle-ci n'a été appliquée qu'en partie.

Recommandation 3

Renforcer les méthodes de collecte, d'analyse et de publication des données relatives à l'exécution des programmes

22. La recommandation 3 se lit comme suit :

La CESAO devrait renforcer ses méthodes de collecte, d'analyse et de publication des données relatives à l'exécution des programmes afin de mieux analyser les résultats obtenus à plus long terme dans le cadre de ses trois fonctions essentielles, et de mettre en lumière de façon plus efficace les liens existant entre celles-ci.

Indicateur de succès : Renforcement du système d'exécution des programmes à l'aide de méthodes claires et d'instruments de collecte de données.

23. Comme suite à la recommandation du BSCI, la CESAO a développé ses méthodes de planification pour mieux renforcer ses mécanismes d'exécution des programmes. Elle a notamment élaboré des plans stratégiques à plus long terme et organisé une formation sur la gestion axée sur les résultats, qui portait en particulier sur l'élaboration de cadres de résultats, la théorie du changement et d'autres méthodes de gestion axée sur les résultats.

24. En outre, la CESAO a mis au point un portail interne de planification du travail qui permet d'associer aux résultats des programmes des étiquettes relatives aux objectifs de développement durable et à d'autres indicateurs. Chaque division a donc été chargée de créer de telles étiquettes lorsqu'elle commençait des activités et de nouveau au moment d'établir les évaluations. Grâce à un outil d'analyse décisionnelle qui comporte des fonctionnalités de visualisation interactive et de traitement de l'information, la CESAO a mis au point un processus qui lui a permis de relier le portail interne au module Enterprise Core Component d'Umoja (module ECC) afin de réunir les informations sur les résultats des programmes et les informations sur l'exécution du budget. Ce processus, grâce auquel la CESAO présente régulièrement des rapports sur les taux d'exécution à son équipe de direction, a été entièrement fonctionnel pendant l'exercice 2018-2019.

25. Forte de son expérience dans ce domaine, la CESAO a collaboré étroitement avec l'équipe Umoja pour mettre à l'essai une application de gestion (planification stratégique, budgétisation et gestion de la performance) qui permet de réunir des informations sur les programmes et des informations financières afin d'assurer un suivi axé sur les résultats. Elle a également travaillé avec l'équipe Umoja pour élaborer un tableau de bord des résultats annuels. Grâce à différentes variables (entité, budget, période, produits, résultats, etc.), ce tableau de bord devait permettre de suivre l'exécution des programmes. La CESAO a également été nommée coprésidente du groupe de travail sur le suivi du budget et des dépenses en matière d'égalité des sexes de l'Équipe spéciale de haut niveau chargée de la question du financement de la promotion de l'égalité des genres qui a été créée par le Secrétaire général, compte tenu de son expérience du regroupement d'informations sur les programmes et d'informations financières à l'aide de marqueurs.

26. En outre, la CESAO a créé le Groupe de la qualité des programmes, qui a entamé ses travaux en 2017. Créé à la suite à l'évaluation du BSCI, ce groupe a commencé à travailler à l'élaboration d'un système de gestion de la qualité des programmes, afin

d'obtenir un système qualité concis et opérationnel permettant de renforcer les méthodes de collecte, d'analyse et de communication des données sur l'exécution des programmes. Pour ce faire, il a mis au point un portail de réunions en ligne qui a été lancé en 2018. Ce système géré de manière centrale permet à la CESAO de recueillir des informations sur toutes les réunions et ateliers qu'elle organise, y compris des données concernant les participants, le lieu, les dépenses et les évaluations réalisées après l'établissement du rapport final. Les réunions ont ainsi fait l'objet d'analyses dont les résultats ont été communiqués aux organisateurs. Le Groupe a élaboré des directives pour expliquer chaque étape de l'utilisation du système en ligne. La CESAO a transmis ces directives à l'ensemble du personnel, afin de gérer les réunions plus efficacement, de réduire les doubles emplois et de conserver les informations dans un lieu centralisé. Pendant les entretiens, les membres du personnel ont confirmé que ce système permettait de mieux coordonner l'organisation des réunions et la collecte des informations correspondantes, et de stocker tous les documents des réunions au même endroit.

27. La recommandation 3 a été appliquée.

Recommandation 4

Élaborer une stratégie et un plan d'action détaillés visant à renforcer les liens entre ses trois fonctions essentielles

28. La recommandation 4 est libellée comme suit :

La CESAO devrait élaborer une stratégie et un plan d'action détaillés visant à renforcer les liens entre ses trois fonctions essentielles (formation de consensus, recherche et analyse, et services consultatifs). Le plan d'action devrait définir clairement les activités, les délais, les pouvoirs et les responsabilités liés aux mesures à prendre pour renforcer ces liens. Lors de son élaboration, la Commission devrait tenir compte de la stratégie sur les objectifs de développement durable dont elle dispose déjà.

Indicateur de succès : Plan d'action assorti d'un mécanisme de suivi pour tous les domaines fonctionnels.

29. Comme suite à cette recommandation, la CESAO a mis en place différents mécanismes pour renforcer les liens entre ses fonctions essentielles. Par exemple, elle a élaboré une liste récapitulative pour la planification stratégique, accompagnée de conseils qui encourageaient les utilisateurs à envisager les fonctions essentielles comme étant complémentaires et synergiques. La CESAO a également établi un document sur la planification stratégique de 2014 à aujourd'hui pour éclairer la planification à moyen et à long terme. Depuis, ce document est mis à jour à chaque exercice biennal, ayant notamment été actualisé après la publication de la recommandation du BSCI, puis dans le cadre de l'élaboration du budget de 2020.

30. En élaborant ses plans de travail, la CESAO a mis au point un ensemble d'outils pour la planification et la conception de programmes axés sur les résultats, ainsi qu'un modèle de feuille Excel. Ces outils promeuvent un processus de planification axé sur les résultats qui vise à tirer le meilleur parti des ressources grâce à la prise en compte de toutes les rubriques budgétaires et à la collaboration entre sous-programmes. Lors des entretiens, les membres du personnel ont indiqué que les outils de planification s'appuyaient sur la complémentarité entre les comptes budgétaires et les fonctions essentielles de la CESAO, par exemple le Compte de l'ONU pour le développement, qui est associé au renforcement des capacités (fonction de la recherche et de l'analyse), le programme ordinaire de coopération technique, qui concerne l'assistance technique (fonction des services consultatifs) et le budget ordinaire, pour les activités normatives et intergouvernementales (fonction de la formation de

consensus). L'examen des documents a permis de constater que la note d'orientation insistait sur la nécessité de fonder les produits sur tout l'éventail des activités menées, y compris les activités normatives, le renforcement des capacités et la coopération technique, en veillant à ce qu'ils soient bien liés au résultat correspondant⁶. Les entretiens avec le personnel ont permis de confirmer que les modalités de planification utilisées pour 2020 avaient aidé à élaborer des plans initiaux cohérents.

31. En outre, la CESAO a utilisé son portail interne de planification du travail pour permettre l'établissement sur demande de rapports de suivi concernant les produits à exécuter au titre du budget ordinaire, du Compte pour le développement et du programme ordinaire de coopération technique, qui étaient tous liés à des résultats et aux marqueurs correspondants, y compris en ce qui concerne les objectifs de développement durable, et pouvaient être associés au suivi des coûts dans le module ECC d'Umoja. Le portail interne de planification permet d'examiner la qualité et les résultats des réunions de groupes d'experts, des réunions intergouvernementales, des ateliers et des missions de coopération technique pour évaluer les progrès réalisés dans la création de liens entre les trois fonctions principales. Les entretiens avec le personnel ont permis de confirmer que le portail avait aidé la CESAO à comprendre tous les aspects et les retombées de ses travaux et les possibilités d'amélioration.

32. La CESAO a également établi des rapports annuels sur la coopération technique à l'intention de ses organes intergouvernementaux, qui portaient en particulier sur les liens entre les différents comptes, les résultats obtenus grâce à la complémentarité des comptes et les effets concrets de ces résultats sur les pratiques ou la législation des États.

33. La CESAO n'a pas élaboré le plan d'action ni la stratégie qui avaient été recommandés, mais elle a modifié les instructions relatives à la planification pour garantir que les fonctions essentielles et les lignes directrices correspondantes soient intégrées dans des plans uniques axés sur les résultats, ce qui était conforme à l'esprit de la recommandation. Elle a respecté le sens fondamental de la recommandation en intégrant les trois fonctions essentielles dans tous les sous-programmes. Elle a défini ses réalisations escomptées dans ses cadres stratégiques, en cessant de les formuler sur la base de telle ou telle fonction pour les fonder plutôt sur les résultats à obtenir grâce à la complémentarité et à l'intégration des trois fonctions essentielles et des budgets respectifs.

34. La recommandation 4 a été appliquée.

Recommandation 5

Appui aux États membres aux fins de la réalisation des objectifs de développement durable

35. La recommandation 5 se lit comme suit :

La CESAO devrait améliorer encore sa capacité de mise en œuvre de sa stratégie sur les objectifs de développement durable en proposant des solutions visant à accroître l'appui fourni aux États membres pour l'intégration, l'application et le suivi du Programme de développement durable à l'horizon 2030 dans les procédures de planification à l'échelle nationale. Afin d'appliquer la présente recommandation, la Commission devrait envisager de se doter d'effectifs spécialisés dans l'appui à la mise en œuvre des objectifs de développement durable et des ressources voulues.

Indicateur de succès : Solutions propres à renforcer la capacité des États membres de mettre en œuvre les objectifs de développement durable aux

⁶ Note d'orientation : Plan annuel et budget de la CESAO pour 2020.

niveaux régional et national, notamment au moyen de plans nationaux de développement.

36. Pour donner suite à cette recommandation, la CESAO a créé un groupe axé sur le Programme 2030, qui a été doté de ressources spécifiques pour soutenir la mise en œuvre et le suivi du Programme. En 2019, ce groupe disposait de ressources hors personnel d'un montant de 635 500 dollars, d'un financement de projet de 599 000 dollars au titre du Compte de développement (pour une période de trois ans prenant fin en mars 2020). Son personnel se composait de quatre administrateurs (un conseiller régional à mi-temps (P-5), un fonctionnaire de la classe P-4 et deux de la classe P-3) et d'un agent des services généraux (G-7), outre un agent détaché de la classe G-5, un fonctionnaire de la classe P-5 à mi-temps et plusieurs consultants et vacataires.

37. La CESAO a créé ce groupe pour apporter une réponse cohérente aux besoins de ses États membres en ce qui concerne le Programme 2030 et pour renforcer sa capacité de diriger des processus qui favorisent le dialogue intrarégional, de promouvoir la définition de priorités régionales communes dans le cadre des nouveaux objectifs mondiaux et de remplir le mandat de suivi et d'examen qui incombe aux commissions régionales⁷. Le groupe a coordonné les travaux des divisions de la CESAO et les a complétés lorsque cela était nécessaire. Compte tenu des mandats mondiaux et régionaux relatifs au Programme 2030, il a généralement entrepris des activités concernant le suivi et l'examen au niveau de la région, la collaboration avec les parties prenantes, le renforcement des capacités et l'appui technique. Le projet de trois ans que le Groupe met en œuvre au titre du Compte pour le développement comporte des composantes de développement des connaissances, de renforcement des capacités et de dialogue régional, ainsi que d'appui aux pays. En outre, le comité de pilotage de la CESAO chargé d'appuyer les travaux du groupe a promu et renforcé la complémentarité et la prise en main des activités et a favorisé la contribution de tous les sous-programmes aux activités liées au Programme 2030.

38. Dans le domaine du suivi et de l'examen régionaux, le groupe a apporté son soutien au Forum arabe pour le développement durable. Plus particulièrement, il a aidé la CESAO à conduire un processus participatif pour planifier et organiser le Forum. Le groupe a dirigé et coordonné l'élaboration de la publication *Arab Sustainable Development Report* établie comme suite à une résolution adoptée par le Comité exécutif le 15 décembre 2015⁸, dans laquelle ce dernier avait demandé au secrétariat de présenter des rapports périodiques sur les progrès réalisés dans la région arabe, s'agissant d'atteindre les objectifs de développement durable et d'élaborer des rapports de suivi régionaux sur la base de données officielles. Publié pour la première fois en 2015, ce rapport devait paraître tous les quatre ans, mais, au moment du présent examen, la deuxième livraison est prévue pour le début de 2020 parce qu'elle paraîtra en langues anglaise et arabe⁹.

39. En ce qui concerne la collaboration avec les parties prenantes, le groupe a organisé un certain nombre de manifestations destinées aux parlementaires des États membres, à savoir notamment un séminaire régional sur le Programme 2030 tenu en 2017¹⁰, en collaboration avec le PNUD et la Banque islamique de développement, et le Forum parlementaire de la région arabe sur le Programme 2030, qui s'est appuyé

⁷ Mandat du groupe de la CESAO chargé du Programme 2030.

⁸ Résolution 322 du Comité exécutif (EC.2) (décembre 2015).

⁹ L'*Arab Sustainable Development Report* est disponible à l'adresse <https://www.unescwa.org/about-escwa/regional-coordination-mechanism/working-groups/2030-agenda-sustainable-development/ara-0>.

¹⁰ Voir <https://www.unescwa.org/events/seminar-parliaments-arab-2030-agenda>.

sur les résultats du séminaire régional¹¹. Le Groupe a également aidé la société civile à organiser la Réunion régionale de la société civile sur le développement durable dans la région arabe, en 2018¹². Cette réunion a été organisée par des réseaux et des groupes de la société civile et ses principales conclusions ont servi à préparer le Forum arabe pour le développement durable en 2018. De même, le Groupe a apporté un appui à la réunion préparatoire de la société civile avant le Forum de 2019.

40. En matière de renforcement des capacités, d'appui technique et de développement des connaissances, le Groupe a continué de concevoir et d'organiser divers ateliers sur le Programme 2030 pour répondre aux besoins des États membres. Ainsi, il a organisé : un atelier en 2016 pour appuyer les efforts nationaux déployés dans l'État de Palestine pour mettre en œuvre le Programme 2030 et pour suivre et évaluer les résultats obtenus ; un atelier de formation sur l'adaptation des objectifs de développement durable à la situation au Soudan ; un atelier en 2018 en Jordanie sur les objectifs de développement durable et les mécanismes nationaux de mise en œuvre, portant en particulier sur le rôle du groupe de travail des droits humains et des libertés. En collaboration avec le Département des affaires économiques et sociales, le Groupe a fourni un appui technique au processus d'examen national volontaire en Égypte (2016), au Maroc (2016), en Jordanie (2017), à Bahreïn (2018), au Liban (2018), en Iraq (2019) et à Oman (2019). Les entretiens avec le personnel ont fait ressortir que les résultats des activités avaient renforcé l'action menée par les États membres pour atteindre les objectifs, de plus en plus de pays de la région arabe ayant demandé une assistance technique et communiqué volontairement des informations sur la réalisation des objectifs. Deux États ont souhaité effectuer l'examen national volontaire en 2017 (Jordanie et Qatar), huit en 2018 (Arabie saoudite, Bahreïn, Égypte, Émirats arabes unis, Liban, Qatar, Soudan et État de Palestine) et six en 2019 (Algérie, Iraq, Koweït, Mauritanie, Oman et Tunisie). En outre, le Groupe a apporté des contributions de fond aux activités menées par d'autres divisions à l'appui des objectifs. Par exemple, il a appuyé un atelier régional de renforcement des capacités organisé par le Centre pour les femmes de la CESAO en 2018 à l'intention des membres du sous-comité sur l'égalité des genres et les objectifs de développement durable¹³ et un atelier régional sur le principe consistant à ne laisser personne de côté en 2019, consacré à l'évaluation et à la détermination du handicap comme moyens de mieux intégrer les personnes handicapées dans les pays arabes en 2019. L'unité a également traduit en arabe les documents d'information existants sur les objectifs et les a publiés en ligne. Par exemple, le Manuel de préparation des examens nationaux volontaires (éditions 2018 et 2019) établi par le Département des affaires économiques et sociales a été traduit et un centre de connaissances en ligne (« Arab gateway for Sustainable Development Goals ») est en cours d'élaboration et devrait être lancé au premier trimestre de 2020. Pendant les entretiens, les membres du personnel ont confirmé que le Groupe avait comblé une lacune dans la coordination régionale de la mise en œuvre du Programme 2030.

41. En outre, en 2017, la CESAO a lancé des travaux sur trois groupes d'objectifs de développement durable en suivant une approche fondée sur les interactions : a) eau, énergie et sécurité alimentaire ; b) égalité, inclusion et justice ; c) réduction de la pauvreté, travail décent et croissance durable. Dans le même ordre d'idées, elle a élaboré une note d'orientation et un projet de méthode concernant le suivi des groupes d'objectifs, l'évaluation des cibles et les relations entre les cibles, qui ont été présentés à la session ministérielle. Cette approche a été prise en compte dans les travaux des sous-programmes pour 2017 et pour 2018-2019, et l'Assemblée générale

¹¹ Voir <https://www.unescwa.org/events/2019-arab-parliamentary-forum-2030-agenda>.

¹² Voir <https://www.unescwa.org/events/meeting-arab-civil-society-sustainable-development>.

¹³ On trouvera des informations sur l'atelier à l'adresse www.unescwa.org/events/regional-capacity-building-workshop-members-sub-committee-gender-and-sdgs-voluntary-national.

a approuvé des crédits pour couvrir ses incidences sur le budget-programme (voir A/70/794). Les travaux sur les groupes d'objectifs se poursuivent et certains progrès notables ont été accomplis à cet égard. Par exemple, dans le cadre du groupe d'objectifs concernant la réduction de la pauvreté, le travail décent et la croissance durable, un projet pilote a été lancé en collaboration avec l'Organisation internationale du Travail pour sensibiliser les États membres et renforcer leur capacité de participer à des initiatives nationales de développement durable en liant travail décent et croissance inclusive. Dans le cadre du groupe d'objectifs « égalité, inclusion et justice », la CESAO a établi en 2017 un document technique intitulé « Intergenerational justice: meeting the needs of future Arab generations » (E/ESCWA/SDD/2017/Technical Paper.3). Elle y a présenté différentes mesures que les États membres pourraient prendre, ainsi qu'un ensemble d'outils qu'elle avait mis au point pour promouvoir systématiquement la justice sociale dans les plans, politiques et programmes de développement, faisant ainsi ressortir le rôle de la justice sociale dans la mise en œuvre du Programme 2030. Lors des entretiens, les membres du personnel ont expliqué que la méthode fondée sur les interactions avait aidé la CESAO à faire évoluer son approche des objectifs, ce qui lui avait permis d'apporter une contribution plus intégrée et plus globale à l'élaboration des plans de développement nationaux.

42. La recommandation 5 a été appliquée.

III. Conclusion

43. La CESAO a pris des mesures importantes pour mettre en œuvre les cinq recommandations de l'évaluation, ce qui lui a permis d'obtenir les résultats positifs qui sont exposés dans ce qui précède.

44. Le Comité exécutif de la CESAO a fait preuve de la souplesse nécessaire pour examiner les nouveaux enjeux prioritaires dans la région et les demandes d'aide imprévues. Des progrès appréciables ont été accomplis dans la réforme des publications et dans l'amélioration de la diffusion et de l'impact des publications. Toutefois, en raison de changements intervenus dans l'équipe de direction, la CESAO n'a pas encore adopté de stratégie de publication globale.

45. La CESAO n'a pas élaboré le plan d'action ni la stratégie qui avaient été préconisées, mais elle a directement modifié ses instructions relatives à la planification pour resserrer les liens entre ses fonctions essentielles. Dans le même temps, elle a renforcé ses méthodes de collecte, d'analyse et de publication des données relatives à l'exécution des programmes en créant un portail interne de planification des travaux et un groupe spécialement chargé des activités relatives au Programme 2030.

La Secrétaire générale adjointe aux services de contrôle interne
(*Signé*) Fatoumata **Ndiaye**
Mars 2020

Annexe*

Observations formulées par la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale

La Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale (CESAO) prend note avec intérêt des résultats de l'examen triennal de la suite donnée aux recommandations issues de l'évaluation des programmes de la CESAO réalisée par le Bureau des services de contrôle interne (BSCI). Elle se félicite de l'occasion qui lui est donnée d'examiner les progrès accomplis.

La CESAO accueille favorablement les recommandations 1, 3, 4 et 5 et fait observer qu'elles ont déjà été appliquées.

Dans la recommandation 2, le BSCI a indiqué que la CESAO devrait mettre en œuvre les recommandations issues de la réforme du programme de publications qu'elle avait engagée et continuer d'accroître l'utilité de ces dernières en élaborant et en appliquant une stratégie de publication globale. Au cours des trois derniers mois, la CESAO a donc élaboré une nouvelle stratégie de publication, qu'elle devrait adopter dans les mois à venir. Elle en informera le BSCI en temps voulu.

La CESAO se réjouit à la perspective de continuer de travailler avec le BSCI.

* Dans la présente annexe, le Bureau des services de contrôle interne communique le texte intégral des observations reçues de la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale. 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.