



# Assemblée générale

Distr. générale  
23 août 2001  
Français  
Original: anglais

---

## Assemblée générale

### Cinquante-sixième session

Point 11 a) de l'ordre du jour provisoire\*

### Activités opérationnelles de développement : examen triennal des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies

## Examen triennal des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies

### Rapport du Secrétaire général\*\*

#### *Résumé*

Le présent rapport a été établi en application de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale en date du 15 décembre 1998 et de la résolution 2001 du Conseil économique et social en date du 10 juillet 2001. Une analyse exhaustive de l'application de la résolution 53/192 figure en annexe au présent rapport, analyse que viennent compléter les rapports du Secrétaire général sur les progrès réalisés dans l'exécution des plans pluriannuels de financement et l'évaluation du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (A/56/70-E/2001/58), et sur les données statistiques globales sur les activités opérationnelles au service du développement pour 1999 (A/56/70/Add.1-E/2001/58/Add.1) et le rapport préliminaire sur les données statistiques globales sur les activités opérationnelles au service du développement pour 2000 (A/56/70/Add.2).

---

\* A/56/150.

\*\* La version définitive du rapport a été établie en tenant compte des vues exprimées par les États Membres lors de la session de fond de 2001 du Conseil économique et social sur la formulation des recommandations à suivre.



## Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction .....	1–2	3
II. Défis mondiaux aux activités de développement des Nations Unies .....	3–9	3
III. Défis mondiaux, financement du développement, réformes de gestion et financement des activités opérationnelles de développement .....	10–22	5
IV. Orientations futures : intégration aux plans nationaux et maîtrise des programmes par les pays .....	23–28	8
V. Contrôle des activités opérationnelles au niveau intergouvernemental .....	29–33	9
VI. Cadres stratégiques .....	34–50	11
VII. Évaluation de l'impact des activités opérationnelles .....	51–53	15
VIII. Questions liées à la coordination sur le terrain .....	54–65	16
A. Simplification et harmonisation des règles et procédures .....	54	16
B. Le système des coordonnateurs résidents .....	55–57	17
C. Locaux et services communs .....	58	17
D. Suivi et évaluation .....	59–60	17
E. Participation des institutions spécialisées .....	61	19
F. Coopération avec les institutions financières internationales .....	62–65	19
IX. Autres dimensions des activités opérationnelles .....	66–73	20
A. Secours, relèvement, reconstruction et coopération en faveur du développement .....	66–67	20
B. Développement intégrant hommes et femmes .....	68–69	21
C. Dimension régionale .....	70–72	22
D. Coopération technique et économique entre pays en développement .....	73	22

## I. Introduction

1. Le présent rapport fait suite à la résolution 53/192 de l'Assemblée générale et à la résolution 2001/1 du Conseil économique et social sur l'examen triennal des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. Il est complété par le rapport du Secrétaire général sur les progrès réalisés dans l'exécution des plans pluriannuels de financement et l'évaluation de l'impact du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (A/56/70-E/2001/58) déjà présenté au Conseil à sa session de fond de 2001 et par deux additifs contenant des données statistiques globales sur les activités opérationnelles au service du développement pour 1999 (A/56/70/Add.1-E/2001/58/Add.1) et 2000 (A/56/70/Add.2).

2. Le présent rapport fait la synthèse de l'analyse et de l'examen approfondis des modalités d'application de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale présentée sous forme d'additif I (A/56/320/Add.1). Il souligne les résultats de l'analyse et relève les problèmes auxquels l'ONU se heurte en matière de coopération pour le développement. En application de la résolution 2001/1 du Conseil économique et social, le rapport contient des recommandations à l'intention de l'Assemblée générale en ce qui concerne le rôle et les responsabilités du système des Nations Unies dans le domaine du développement. Ces recommandations tiennent compte des vues exprimées par les États Membres lors du débat que le Conseil a consacré à l'examen triennal des activités opérationnelles de développement à sa session de fond de 2001 sur la base d'un rapport intérimaire (E/2001/66) et d'un complément d'information fourni par les organismes du système. L'analyse comme les recommandations partent de l'hypothèse selon laquelle les activités de coopération des Nations Unies aux fins du développement sont régies par les principes de l'universalité, de la neutralité et de la spécificité nationale et visent à répondre de manière cohérente et intégrée aux efforts de développement national compte dûment tenu des priorités de chaque pays.

## II. Défis mondiaux aux activités de développement des Nations Unies

3. Le présent examen triennal offre aux États Membres une excellente occasion de se concerter sur l'avenir des activités de coopération des Nations Unies pour le développement. L'examen, qui intervient à un stade critique, est le premier du genre depuis l'adoption de la Déclaration du Millénaire<sup>1</sup> qui définissait des objectifs ambitieux assortis de délais et en tant que telle, sert de cadre de référence aux activités opérationnelles des Nations Unies au service du développement. Les récentes conférences mondiales et la Déclaration du Millénaire ont aidé à définir et affiner un agenda des Nations Unies pour le développement. Comme cela a été souligné lors de la session de fond de 2001 du Conseil économique et social, le système de développement des Nations Unies peut aider sensiblement les pays membres à réaliser leurs objectifs de développement fixés par la Déclaration du Millénaire, dont l'application incombe en premier lieu aux États Membres.

4. Les activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies doivent s'adapter à un monde qui évolue sans cesse. Le débat de la session de fond de 2001 du Conseil économique et social a mis en lumière certaines des tendances de l'économie internationale. La mondialisation, la libéralisation, les mutations techniques et la nécessité pour les pays en développement de s'intégrer à l'économie mondiale représentent autant de défis majeurs au développement qui influent sur le rôle et le contenu des activités opérationnelles des Nations Unies.

5. La Déclaration du Millénaire a reconnu dans la mondialisation le principal défi de notre ère. Dans un monde où l'extrême pauvreté et des maladies issues des inégalités et des conflits continuent de menacer l'humanité tout entière, où les bienfaits de la mondialisation ne sont pas équitablement répartis et où de nombreux pays et groupes sociaux en sont privés, le système de développement des Nations Unies se doit d'aider les pays en développement à améliorer leur aptitude à faire face aux aspects complexes de la mondialisation de manière à pouvoir tirer parti des nouvelles possibilités et de l'énorme potentiel de croissance qu'elle offre afin de réduire la pauvreté. Le système est également tenu d'inscrire l'élimination de la pauvreté au cœur de ses activités d'aide au développement.

6. Dans ce contexte mondial, les nouvelles technologies comme celles de l'information et de la communication, ouvrent de nouvelles voies et constituent à terme un outil précieux de développement et de démarcialisation<sup>2</sup>. Moyennant le bon dosage de politiques et de savoir, ces technologies peuvent aider les pays bénéficiaires du programme à surmonter ou atténuer leurs problèmes traditionnels de développement et à ne pas rester en marge de la mondialisation. D'un autre côté, l'accès à ces technologies n'est pas le même pour tous. Comme on l'a souligné dans les conclusions concertées de la réunion de coordination du Conseil économique et social adoptées en 2001 (E/2001/L.16), le système des Nations Unies peut jouer un rôle primordial qui reviendrait à contribuer à combler le fossé numérique en favorisant le transfert de technologies vers les pays en développement et leur accès rapide aux connaissances.

7. Le système des Nations Unies est donc appelé à voir son rôle en matière d'aide au développement croître face aux nouveaux défis mondiaux et le champ de ses activités de coopération pour le développement continuer de s'élargir avec l'apparition de nouvelles tâches. C'est ainsi que le champ des activités opérationnelles s'est élargi aux situations de conflit et d'après conflit exigeant des capacités d'intervention nouvelles et plus souples. Des demandes d'appui pressantes sont formulées dans de nouveaux domaines interdépendants pour : a) renforcer les capacités nationales et permettre aux pays en développement de mieux s'intégrer à l'économie mondiale, b) aider à concrétiser et à adapter les objectifs de développement aux réalités locales et élaborer des programmes concrets au niveau national et c) relever les nouveaux défis sur les plans politique, humanitaire et socioéconomique. Des questions comme la gouvernance, l'aide humanitaire, la consolidation de la paix et la prévention des conflits ainsi que les divers aspects qui y sont liés ont pris du relief. Les frontières traditionnelles entre le fonctionnement normatif et l'établissement de normes, et entre le plaidoyer et l'assistance technique sont devenues plus floues.

8. Le système de développement des Nations Unies devrait s'adapter pour relever comme il convient les nouveaux défis du développement qui se posent. Ses activités de coopération pour le développement font intervenir un plus grand nombre de parties prenantes que par le passé, en raison de l'évolution du rôle des pouvoirs publics dans le processus de production à la-

quelle on assiste dans la plupart des pays. Aussi, sa coordination interne devrait-elle s'intensifier tout en répondant de manière cohérente et intégrer aux exigences du développement national. Bien que sa structure et sa culture de développement n'aient cessé d'évoluer au cours des 50 dernières années, preuve de leur remarquable souplesse, le système des Nations Unies ne saurait relever les défis actuels sans se remettre en question lui-même.

9. Pour relever ces formidables défis, les équipes de pays des Nations Unies devront peut-être, en fonction des priorités et des besoins nationaux, renforcer leurs capacités afin de tirer le plus grand profit des ressources et des avantages comparatifs des organismes des Nations Unies. La combinaison de compétences, de connaissances, de services et de méthodes de travail nécessaires à cette fin au niveau national pourrait être différente.

### **Recommandation 1**

L'Assemblée générale souhaitera peut-être réaffirmer le caractère universel, neutre, multilatéral et subventionnel des activités opérationnelles des Nations Unies. Elle souhaitera peut-être mettre l'accent sur la nécessité de renforcer le rôle opérationnel du système de développement des Nations Unies en aidant les pays bénéficiaires du programme, sur leur demande, à mieux s'adapter aux effets économiques et sociaux de la mondialisation et à mieux s'intégrer à l'économie mondiale, de manière à accélérer leur croissance et leur développement et à réduire leur pauvreté. Elle souhaitera peut-être demander aux organismes du système des Nations Unies de renforcer et d'adapter leurs stratégies et leurs activités et d'améliorer leur coordination et leur collaboration en tenant compte de la nécessité d'aider les pays bénéficiaires du programme à réaliser les objectifs de développement international définis lors du Sommet du Millénaire et des grandes conférences mondiales des Nations Unies.

### **Recommandation 2**

L'Assemblée générale souhaitera peut-être constater la possibilité qu'offrent les technologies de l'information et de la communication d'accélérer le développement et de démarcialiser

les pays bénéficiaires du programme. Elle souhaitera peut-être encourager le système des Nations Unies à soutenir, par le biais de ses activités opérationnelles de développement, les efforts que déploient les pays pour se doter des capacités et de l'infrastructure nécessaires pour maîtriser ces techniques et les mettre au service de leur développement notamment en ayant davantage recours aux modalités de coopération technique entre pays en développement (CTPD).

L'Assemblée générale souhaitera peut-être noter que les technologies de l'information constituent pour le système des Nations Unies un excellent moyen d'améliorer l'efficacité de sa coopération au développement et par conséquent en encourager l'utilisation.

L'Assemblée générale voudra peut-être engager tous les organismes du système à coopérer avec le groupe de travail sur les technologies de l'information et de la communication récemment créé, notamment en le soutenant financièrement, et prier le Secrétaire général de rendre compte au Conseil économique et social à sa session de fond de 2002 des progrès accomplis dans l'utilisation des activités opérationnelles pour promouvoir les technologies de l'information et de la communication.

### **Recommandation 3**

L'Assemblée générale souhaitera peut-être inviter les organismes des Nations Unies à examiner, en consultation avec les gouvernements intéressés, les profils de compétences techniques de leurs divisions des activités opérationnelles et de leurs bureaux de pays, afin de s'assurer qu'ils disposent de toutes les compétences et connaissances techniques notamment dans le domaine des technologies de l'information et de la communication, nécessaires pour répondre aux demandes d'appui émanant de pays bénéficiaires du programme devant faire face à des défis développementaux et autres de portée mondiale.

L'Assemblée générale voudra peut-être inviter les organismes du système des Nations Unies à examiner individuellement et collectivement si leurs bureaux de pays et leurs systèmes d'appui sous-régional ou régional disposent des compétences

nécessaires, à en modifier au besoin l'organisation en collaborant si nécessaire avec d'autres partenaires, et à lui faire rapport sur ce sujet par l'intermédiaire du Secrétaire général à sa cinquante-neuvième session et, dans le cadre de l'examen triennal, par l'intermédiaire du Conseil économique et social.

### **III. Défis mondiaux, financement du développement, réformes de gestion et financement des activités opérationnelles de développement**

10. En raison des problèmes mondiaux évoqués par les États Membres dans la Déclaration du Millénaire, il faut, pour atteindre les objectifs internationaux de développement et, de manière plus générale, financer le développement des pays en développement, mobiliser des ressources financières considérables, sur le plan national aussi bien qu'international. Sur le plan national, ces ressources peuvent être mobilisées à l'aide de toutes sortes de mécanismes, notamment d'épargne et d'investissement. Sur le plan international, les capitaux externes, en particulier les investissements étrangers directs, grâce auxquels des pays disposant de capitaux excédentaires transfèrent des capitaux dans des pays qui en manquent, peuvent contribuer pour une large part à compléter les ressources nationales, même si les capitaux à court terme sont volatiles et donc risqués. Les mouvements internationaux de capitaux et la mobilisation de ressources nationales sont facilités par la libéralisation du commerce et l'intégration économique et donc par l'expansion et la diversification des capacités de production. La libéralisation rapide du commerce peut entraîner des coûts d'ajustement importants à court et à moyen terme. De plus, les pays tributaires de produits de base sont particulièrement touchés par les fluctuations excessives de leur prix qui en résultent.

11. La coopération financière internationale au service du développement et les autres formes d'aide financière internationale (notamment celles visant à alléger la dette extérieure) jouent un rôle important lorsque les ressources intérieures et les flux de capitaux privés étrangers sont insuffisants et les échanges commerciaux structurellement déséquilibrés. La coopération internationale au service du développement sous la forme, soit de l'aide publique au développement

(APD), soit d'autres modalités d'aide publique, peut être un bon catalyseur des investissements nationaux et étrangers, une source irremplaçable de biens et services publics mondiaux et une très importante source d'aide en cas de crise humanitaire. Lorsqu'elle donne lieu à des activités d'assistance technique et de renforcement des capacités appropriées, elle peut être un excellent moyen de promouvoir et d'accélérer les processus de redressement et de développement, en particulier dans les pays les moins avancés et dans les pays à faible revenu ou à revenu intermédiaire ayant un besoin urgent d'une aide pour redresser leur balance commerciale et accroître leur potentiel de croissance.

12. Le rôle de l'ONU dans ce domaine a été mis en évidence lors des préparatifs de la Conférence internationale sur le financement du développement de mars 2002, qui vise à définir les moyens de mobiliser plus efficacement des ressources au service du développement. Avec le concours des institutions de Bretton Woods et d'autres organisations internationales, l'Organisation peut, de manière décisive, faciliter l'intégration économique mondiale, aider les pays en développement à adopter des politiques adéquates et promouvoir un dialogue largement ouvert et participatif entre les acteurs du développement sur les moyens de faire en sorte que la mondialisation favorise le développement.

13. Bien que les organismes des Nations Unies soient toujours considérés par les pays bénéficiaires de programmes comme des partenaires valables, disposant d'avantages comparatifs dans de nombreux domaines, ceux qui sont en charge du développement vont devoir s'acquitter de leur tâche dans un environnement plus concurrentiel et atteindre des objectifs de développement plus ambitieux avec des ressources réduites.

14. Les réformes qui ont été lancées en 1997 dans le but de renforcer le financement de la coopération au service du développement et de lui donner une assise plus stable visaient à mieux rentabiliser les ressources disponibles au moyen d'une meilleure gestion. Au cours des dernières années, les organismes des Nations Unies ont procédé à des réformes et réorganisations internes de grande ampleur afin de donner le maximum d'impact à leurs programmes, de réduire leurs coûts administratifs au minimum, de renforcer la coordination et la cohérence de leurs activités et de faire en sorte que leurs processus de décision soient plus rationnels et mieux adaptés à leurs stratégies. Toutes ces initiatives commencent à avoir une incidence positive

sur leurs activités sur le terrain en terme d'efficacité et de pertinence.

15. L'un des objectifs de base des réformes et réorganisations susmentionnées visait à permettre aux organismes des Nations Unies de travailler davantage en synergie et d'accroître leur efficacité à l'aide de divers moyens : intégration plus poussée de la coopération au service du développement, collaboration inter-organisations plus systématique et plus efficace (d'où la création du Groupe des Nations Unies pour le développement), rationalisation des activités opérationnelles grâce à une collaboration axée sur les objectifs et la cohérence des programmes (d'où l'adoption de processus tels que les bilans communs de pays et les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement), renforcement du système des coordonnateurs résidents et de la cohésion des équipes de pays des Nations Unies, partage de locaux et mise en place de services d'information intégrés, facilitation de la compréhension de la répartition des rôles entre les entités du système des Nations Unies présentes dans les pays et élargissement du dialogue avec les institutions de Bretton Woods et d'autres institutions financières internationales. L'adoption de plans pluriannuels de financement<sup>3</sup> et le renforcement des méthodes de gestion axées sur les résultats vont également dans le sens d'une plus grande efficacité en matière de programmation, de suivi et d'évaluation.

16. Maintenant que ces réformes et réorganisations ont été menées à bien, les organismes des Nations Unies sont à même de plaider et d'agir efficacement en faveur du changement et du développement. Les bilans communs de pays et les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement permettent d'améliorer la planification et la qualité des services ainsi que le suivi et l'évaluation des activités opérationnelles. Le renforcement du système des coordonnateurs résidents et le partage de locaux et de services permettront en outre d'utiliser les ressources de manière optimale et d'accroître l'efficacité. L'harmonisation de ces instruments avec les politiques et programmes des gouvernements devrait permettre d'obtenir de meilleurs résultats et donner aux pays la possibilité de s'approprier les programmes et projets.

17. Cela étant, il est indispensable, pour maintenir l'élan créé par ces réformes et réorganisations et accroître l'efficacité et l'impact de celles-ci, que les activités opérationnelles bénéficient de ressources suffisantes et stables sur une base prévisible et assurée. Il

faudrait également, si l'on veut préserver le caractère multilatéral et neutre de ces activités, qu'elles continuent d'être financées par des ressources ordinaires ou des ressources de base.

18. Vu les problèmes posés par l'intégration de l'économie mondiale, la nécessité de poursuivre les objectifs de développement internationaux et l'élargissement de l'éventail des activités opérationnelles, les organismes des Nations Unies en charge du développement ont un ordre du jour très chargé qu'ils ne pourront probablement pas mettre vraiment à exécution s'ils ne disposent pas des ressources nécessaires.

19. En effet, bien que les problèmes mondiaux soient à l'origine d'une demande soutenue d'aide au développement et incitent constamment les pays à plaider en faveur d'une utilisation efficace des ressources des organismes des Nations Unies, le financement des activités opérationnelles de l'ONU – celui des activités de base en particulier – est en baisse, ce qui témoigne d'une certaine contradiction dans les intentions des États Membres. Les ressources restant incertaines, instables, stagnantes, volatiles et vulnérables, les organismes des Nations Unies risquent de ne pouvoir répondre à certains besoins et de ne pouvoir exploiter pleinement leur potentiel et leurs capacités.

20. Bien que l'on insiste fréquemment sur la nécessité d'élargir l'aide au développement à long terme aux pays qui luttent pour s'intégrer dans l'économie mondiale, les organismes des Nations Unies ont du mal à satisfaire cette demande, se trouvant souvent dans l'impossibilité, en raison de la préférence croissante des pays pour une aide ciblée à court terme, d'atteindre la masse critique des ressources nécessaires pour une coopération à long terme et d'utiliser efficacement les fonds destinés à appuyer le développement de manière plus intégrée. La mise en place de cadres pluriannuels de financement n'a pas permis de renverser les tendances négatives du financement des activités de base. Dans de nombreux organismes, le montant des contributions volontaires de base ou ordinaires non conditionnelles est très inférieur aux projections faites par les États Membres, notamment dans le cadre des conseils d'administration des fonds et programmes des Nations Unies, alors que les fonds destinés à des activités autres que les activités de base ou versés à des fins spécifiées sont en augmentation. De plus, l'appui financier à la coopération au service du développement reste le fait de donateurs peu nombreux et les efforts qui ont été faits pour élargir le cercle de ces donateurs

n'ont pas permis d'obtenir les résultats escomptés. L'analyse exposée à l'additif 1 au présent rapport montre que la situation financière de la coopération au service du développement ne s'est guère améliorée ces trois dernières années.

21. Les organismes des Nations Unies en charge du développement – notamment les institutions spécialisées – qui ne disposent pas des fonds nécessaires à la coopération technique et à des activités moins traditionnelles telles que les activités de promotion sociale, les réformes économiques et la réalisation d'objectifs mondiaux, sont privés par là même de toute possibilité d'appuyer les efforts de développement nationaux et de jouer un rôle de catalyseur dans l'intégration des pays en développement dans l'économie mondiale. Cela compromet non seulement l'infrastructure nationale indispensable à leurs activités – qui a été mise en place au cours des dernières décennies et est considérée jusqu'à présent par la communauté internationale et par les pays bénéficiaires de programmes comme un précieux élément du développement national – mais aussi leur capacité même d'aider la communauté internationale à relever collectivement les défis de la mondialisation et de faire en sorte que celle-ci devienne une force positive qui profite à tous les peuples, dans le respect de la dignité humaine, de l'égalité et de l'équité.

22. Il est donc indispensable, pour qu'ils puissent atteindre leurs objectifs de développement, de dégager à nouveau un consensus sur le financement de la coopération internationale au service du développement qui lui donne une assise plus sûre, plus stable et plus prévisible. La future Conférence internationale sur le financement du développement fournira une occasion de progresser dans ce domaine. Il faudrait également que l'examen approfondi de ce point central de l'examen triennal des activités opérationnelles de développement permette de dégager un réel consensus grâce auquel on puisse renverser les tendances actuelles et augmenter nettement et de manière continue le financement des activités opérationnelles de développement.

#### **Recommandation 4**

Tout en reconnaissant que les organismes des Nations Unies en charge du développement ont amélioré leurs modalités de fonctionnement et doivent poursuivre leurs efforts en ce sens,

l'Assemblée générale souhaitera peut-être souligner à nouveau qu'il est indispensable d'augmenter nettement les ressources ordinaires ou de base servant à financer les activités opérationnelles de développement et de leur donner une base prévisible, continue et assurée afin d'aider les pays en développement à relever les défis de la mondialisation et à s'intégrer dans l'économie mondiale et de progresser dans la réalisation des objectifs internationaux de développement. Elle souhaitera peut-être également faire part de l'inquiétude que lui inspire le fait que rien n'a encore vraiment changé dans le financement des activités opérationnelles et recommander au Conseil économique et social d'examiner, à sa session de fond de 2003, les conclusions de l'examen triennal des activités opérationnelles de développement et de la Conférence internationale sur le financement du développement de 2002 ainsi que les progrès accomplis dans le financement des activités opérationnelles de développement des organismes des Nations Unies.

#### **IV. Orientations futures : intégration aux plans nationaux et maîtrise des programmes par les pays**

23. Les réformes de gestion mises en place ces dernières années au sein du système des Nations Unies avaient pour objectif d'améliorer la cohérence et la coordination internes des activités de coopération pour le développement de l'ONU. L'incidence de ces mesures est examinée aux chapitres suivants, qui traitent des questions à régler en ce qui concerne le contrôle des activités opérationnelles au niveau intergouvernemental, des enseignements tirés des évaluations d'impact, des grandes orientations stratégiques en matière de programmation, et des questions liées à la coordination des activités opérationnelles sur le terrain.

24. Une conclusion importante a été tirée des vues exprimées par les États Membres, les chefs de secrétariat, les équipes de pays et d'autres représentants d'organismes du système lors de la session de fond de 2001 du Conseil économique et social, ainsi que de l'analyse effectuée en préparation de l'examen triennal : pour répondre aux nouvelles demandes d'appui, il ne suffira pas de réformer les structures de gestion du système des Nations Unies et d'améliorer leur coordination et leur cohésion. Les défis de portée mondiale

évoqués aux chapitres précédents exigent que la cohésion interne, prônée dans la réforme de 1997 qui insistait sur les notions de « programmation en collaboration [et de] consultation détaillée avec les gouvernements »<sup>4</sup>, revête désormais une importance accrue. Mais afin d'être mieux adapté à la situation actuelle, l'appui au développement fourni par le système des Nations Unies devrait en outre être mieux intégré aux politiques et aux programmes de développement nationaux.

25. Une démarche plus intégrée doit répondre à un double souci : renforcer la cohérence des diverses composantes des plans nationaux de développement et mieux intégrer l'aide extérieure aux programmes nationaux. En ce qui concerne le premier point, il apparaît à l'examen que les pays ne programment pas leur développement de manière cohérente, aussi est-il nécessaire qu'ils procèdent à une refonte de leurs politiques sociales et économiques afin de les harmoniser. Pour le système des Nations Unies, le défi consiste à aider les pays bénéficiaires à adapter leurs politiques et programmes nationaux aux efforts qu'ils déploient pour s'intégrer à l'économie mondiale, tout en atténuant les déséquilibres sociaux, environnementaux et économiques susceptibles de résulter de cette intégration. Le système des Nations Unies devrait se fixer des objectifs et concevoir des stratégies adaptés aux priorités nationales, qui prennent en compte l'interdépendance entre les dimensions mondiale et nationale, entre les thèmes de portée mondiale et les caractéristiques spécifiques de chaque pays, dans le but de continuer à jouer un rôle pertinent dans le cadre du développement national.

26. En ce qui concerne la deuxième dimension de l'intégration, conformément aux directives communiquées à plusieurs reprises par l'Assemblée générale<sup>5</sup>, l'appui extérieur du système des Nations Unies (et d'autres partenaires internationaux) devrait se traduire par des initiatives nationales en faveur du développement. Une constante des activités de coopération pour le développement de l'ONU devrait être leur intégration aux plans nationaux; les autorités nationales devraient participer à la programmation et à la gestion des activités opérationnelles, voire prendre l'initiative en la matière; enfin, le dialogue avec les groupes concernés dans les pays bénéficiaires devrait être plus intense.

27. Lors de la session de fond de 2001 du Conseil économique et social, les États Membres ont insisté à plusieurs reprises sur la nécessité de concilier la de-

mande de coordination accrue des activités opérationnelles au sein du système des Nations Unies, la maîtrise par les pays bénéficiaires des programmes de coopération pour le développement appuyés par le système des Nations Unies (et d'autres sources), et la prise en charge par les gouvernements de la coordination de tels programmes. Il est de plus en plus souhaitable que les pays soient parties prenantes dans les programmes de coopération pour le développement, ce qui exige d'intégrer les activités de coopération aux plans nationaux de développement, de sorte que l'aide extérieure apportée à ce titre ne donne pas lieu à l'apparition de structures ou d'initiatives distinctes, mais qu'elle se fonde dans les efforts nationaux et que les autorités nationales aient la maîtrise totale du processus.

28. Les activités opérationnelles du système des Nations Unies devraient être axées sur l'intégration aux plans nationaux plutôt que sur la coordination interne de l'aide au développement. En conséquence, il faudrait substituer aux échanges d'informations les programmes exécutés conjointement, non seulement au sein du système mais aussi avec les gouvernements et d'autres parties prenantes, abandonner les réformes axées sur les processus et accorder une attention accrue au contenu concret de l'appui au développement, préférer à l'exécution de projets de portée limitée le renforcement des capacités et, plutôt que de mettre l'accent sur la cohésion du système, s'attacher à faire en sorte que l'action de celui-ci ait une incidence plus grande sur le développement des pays bénéficiaires. La coordination entre les organismes du système et les locaux communs des bureaux de pays de l'ONU ne suffit plus : désormais, c'est la cohérence par rapport aux politiques et aux programmes nationaux qui prime. L'harmonisation de la programmation n'est pas une fin en soi. Il faut désormais s'attacher à concevoir des plans directeurs intégrés, dans la mise en oeuvre desquels les pays bénéficiaires jouent un rôle moteur. Les modalités et mécanismes instaurés au gré des réformes passées (par exemple l'approche-programme, le renforcement des capacités, l'exécution nationale et le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement) devraient être transformés en instruments favorisant l'intégration de l'aide au développement dans les processus nationaux.

## Recommandation 5

Conformément à ses résolutions 53/192, 50/120, 47/199 et 44/211, l'Assemblée générale souhaitera peut-être réaffirmer que les plans et priorités nationaux sont le seul cadre de référence viable pour la programmation par pays des activités opérationnelles de développement au sein du système des Nations Unies et prier instamment le système des Nations Unies pour le développement « Étude de la capacité du système des Nations Unies pour le développement », afin d'aider les pays bénéficiaires à s'attaquer aux problèmes que posent actuellement la mondialisation et à satisfaire aux objectifs internationaux en matière de développement, d'intégrer ses opérations nationales aux politiques et programmes nationaux sous la direction et avec le concours actif des gouvernements et des structures et institutions nationales, tout en instaurant le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes. L'Assemblée souhaitera peut-être demander qu'un rapport sur les progrès enregistrés à cet égard soit présenté au Conseil économique et social pour examen lors de sa session de fond de 2003.

## V. Contrôle des activités opérationnelles au niveau intergouvernemental

29. Un contrôle efficace des activités opérationnelles au niveau intergouvernemental est une condition essentielle de leur bon déroulement et de leur conformité aux principes de base et aux « caractéristiques fondamentales » du système des Nations Unies (universalité, financement volontaire et à titre gracieux, neutralité, multilatéralisme et flexibilité), réaffirmées à plusieurs reprises par l'Assemblée générale. Dans le cadre des efforts visant à restructurer et à revitaliser l'action de l'ONU dans les domaines économique et social, l'Assemblée, par sa résolution 48/162, a réexaminé les fonctions des trois principaux types d'organes directeurs concernés : les conseils d'administration des fonds et programmes, le Conseil économique et social et l'Assemblée elle-même. Elle a arrêté que les conseils d'administration étaient tenus de suivre les orientations générales de l'Assemblée et qu'ils étaient placés sous l'autorité du Conseil. Ils devraient appliquer les politiques formulées par l'Assemblée, ainsi

que les mesures de coordination et les orientations émanant du Conseil. Les conseils d'administration devraient en outre recommander, selon que de besoin, de nouvelles initiatives au Conseil et, par l'entremise de celui-ci, à l'Assemblée.

30. L'Assemblée générale s'acquitte principalement de son mandat politique en adoptant des résolutions à l'issue des examens triennaux. Pour sa part, le Conseil économique et social exerce ses responsabilités en matière de coordination de diverses manières : examen des rapports annuels des conseils d'administration et de la liste récapitulative de questions établie par le Groupe des Nations Unies pour le développement, réunions conjointes des conseils d'administration et, surtout, débat consacré aux activités opérationnelles lors de ses sessions de fond, qui est l'occasion d'examiner le rapport intérimaire sur l'application de la résolution relative à la politique triennale.

31. Dans le contexte de la mondialisation et du développement international, les activités de coopération pour le développement entreprises par le système des Nations Unies doivent répondre à des exigences complexes, aussi le Conseil économique et social sera-t-il peut-être amené à jouer un rôle plus important dans le domaine des activités opérationnelles de développement.

32. Ces dernières années, le Conseil économique et social est devenu une tribune stratégique et dynamique qui regroupe l'ensemble du système des Nations Unies, y compris les institutions spécialisées dans les finances et le commerce, dans le but de régler les principaux problèmes liés à la coopération économique internationale. Le Conseil est donc en mesure de réunir des fonctionnaires qui jouent un rôle essentiel dans le cadre de la coopération pour le développement et il est possible d'inclure les considérations relatives aux activités opérationnelles du système des Nations Unies dans le débat d'ensemble sur la coopération pour le développement international. L'intégration de la coopération pour le développement aux plans nationaux de développement, décrite au chapitre précédent comme une constante souhaitable pour l'avenir, est un défi qu'il ne sera possible de relever qu'en obtenant des divers interlocuteurs concernés à l'échelon intergouvernemental qu'ils agissent de concert. À ce titre, le Conseil pourrait servir de tribune où des responsables politiques de haut niveau directement impliqués dans la coopération pour le développement débattraient de cet objectif. Ce serait pour ces acteurs de premier plan l'occasion uni-

que de se livrer à un dialogue de fond, qui ne porterait pas uniquement sur les questions essentielles mais aussi sur les grandes orientations de la coopération pour le développement, à l'issue duquel des directives générales pourraient être communiquées au système des Nations Unies et aux organes directeurs des organismes qui en font partie.

33. Afin que cette possibilité offerte au Conseil économique et social devienne une réalité, le débat consacré aux activités opérationnelles devrait réunir des participants de haut niveau représentant un éventail plus large de parties prenantes. Outre les représentants de gouvernements et du système des Nations Unies, il faudrait donc convier des représentants de premier plan d'institutions officielles des pays bénéficiaires directement impliqués dans la coopération pour le développement, ainsi que des représentants des partenaires du système dans le domaine de l'aide internationale au développement (institutions d'aide bilatérale et autres institutions multilatérales) et, selon qu'il conviendrait, des représentants de la société civile et du secteur privé. Le dialogue sur la coopération pour le développement, dans le cadre du débat consacré aux activités opérationnelles, devrait avoir pour raison d'être d'encourager une plus grande harmonisation des politiques, des instruments et des procédures de tous les partenaires extérieurs impliqués dans la coopération pour le développement, de sorte que l'ensemble de l'aide extérieure soit intégrée de façon plus efficace aux plans nationaux de développement.

## Recommandation 6

Tout en réitérant le contenu de sa résolution 48/162, qui décrit dans le détail les fonctions respectives de l'Assemblée générale, du Conseil économique et social et des conseils d'administration des fonds et programmes des Nations Unies, l'Assemblée souhaitera peut-être encourager le Conseil à renforcer son rôle en tant que tribune de réflexion et d'examen des activités opérationnelles de développement – notamment la coopération bilatérale et multilatérale et celle qui est le fait d'organisations non gouvernementales et du secteur privé – et à fournir des orientations générales au sujet de ces activités, dans le but de promouvoir une intégration plus efficace de la coopération pour le développement aux efforts nationaux en matière de développement.

En renforçant le contrôle exercé par le Conseil économique et social dans le domaine des activités opérationnelles, l'Assemblée souhaitera peut-être en outre lui demander de mettre davantage l'accent sur les enseignements tirés de la mise en oeuvre des activités de coopération pour le développement entreprises par le système des Nations Unies et sur les évaluations d'impact de ces activités, en se plaçant dans le contexte plus large de toutes les formes de coopération pour le développement, et, sur la base de ces évaluations, de fournir aux organes directeurs des organismes du système des Nations Unies, en particulier les conseils d'administration des fonds et programmes des Nations Unies, des directives appropriées quant aux orientations, aux réformes, et aux initiatives que ces organismes sont censés adopter afin que leurs activités opérationnelles de développement apportent une réponse plus efficace et mieux intégrée aux besoins et aux priorités des pays bénéficiaires.

## VI. Cadres stratégiques

34. La Déclaration du Millénaire met l'accent sur l'aspect pluridisciplinaire des problèmes auxquels doivent faire face les pays en développement dans un contexte marqué par l'interdépendance, la mondialisation et les questions de développement d'intérêt général. Dans un souci d'atteindre les objectifs premiers que sont le développement durable et l'atténuation de la pauvreté, chaque pays en développement doit tenir compte de ce nouveau contexte en établissant une stratégie qui identifie de manière globale les objectifs de développement à long terme et qui définit les liens entre les objectifs, les résultats visés et les conditions d'interdépendance.

35. Ces dernières années, la communauté internationale a adopté au niveau des pays plusieurs stratégies et cadres de développement qui vont dans ce sens et font intervenir différents acteurs. Ces stratégies et cadres d'intervention se recoupent fréquemment. Tous laissent supposer que les pays bénéficiaires en tireront parti ou joueront un rôle majeur dans leur conception, leur formulation ou leur exécution.

36. Dans le cas du système des Nations Unies, deux cadres stratégiques et outils de programmation ont pris une dimension particulière. Il s'agit des bilans communs de pays et du Plan-cadre des Nations unies pour

l'aide au développement, qui visent à harmoniser les activités opérationnelles et à mieux répondre aux priorités nationales de manière intégrée et concertée. Ces outils constituent la réponse du système des Nations Unies aux nombreuses demandes, notamment celles formulées par l'Assemblée générale dans le cadre de l'examen triennal des politiques, qui l'invitaient à mieux coordonner ses activités de développement et sa programmation au niveau des différents pays, mesure considérée comme indispensable pour tendre vers une plus grande efficacité.

37. À la suite de la réforme de 1997, on attendait beaucoup de l'introduction du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, lequel a pour objet une plus grande cohérence et une plus grande synergie des mécanismes de programmation du système des Nations Unies dans les pays. Le rôle du Plan-cadre des Nations Unies et des bilans communs de pays et les résultats obtenus pendant les trois dernières années sont présentés à l'additif 1 du présent rapport et décrits de manière plus approfondie dans un autre rapport contenant une évaluation de ces instruments<sup>6</sup>. Ces deux outils ont permis de tenir compte de la vaste gamme de préoccupations relatives au développement soulevées sur le plan international lors des grandes conférences de la dernière décennie et visent à rapprocher ces préoccupations des priorités de développement définies par les pouvoirs publics dans les différents pays. Avec la prise de conscience croissante aux niveaux national et international des problèmes que posent l'interdépendance et la mondialisation s'agissant des politiques de développement et l'adoption de la Déclaration du Millénaire par les dirigeants des différents pays, le moment est venu d'orienter les bilans communs de pays et le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement de telle sorte qu'ils aident les pays en développement à atteindre leurs objectifs en matière de lutte contre la pauvreté et de développement équitable et durable dans un monde sans cesse plus dépendant.

38. Les enseignements tirés par un certain nombre de pays ont montré que ces outils avaient permis d'accomplir des progrès notables, que le système des Nations Unies oeuvrait de manière plus cohérente au niveau des pays et que le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement pouvait apporter une plus grande cohérence et une plus grande synergie aux activités opérationnelles de développement entreprises

par les organismes des Nations Unies dans les différents pays.

39. L'évaluation consacrée au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement a permis de dresser la liste des résultats obtenus à différents niveaux, qu'il s'agisse du système des Nations Unies ou des pays bénéficiaires. En général, l'établissement du Plan-cadre a renforcé l'esprit d'équipe des intervenants du système des Nations Unies dans les pays, mais il reste encore beaucoup à faire, notamment au vu du fait que chaque organisme conserve son identité et son autonomie et applique différentes méthodes de programmation et différentes procédures administratives. Le Plan-cadre des Nations Unies devrait apporter cohérence et complémentarité aux différents programmes de pays et aux instruments des organismes des Nations Unies et de leurs partenaires de développement. Quelques progrès ont certes été accomplis en la matière, mais seules de nouvelles évaluations permettront de déterminer dans quelle mesure les objectifs ont été atteints.

40. Pour que le Plan-cadre contribue au développement, il faudrait non seulement que les organismes des Nations Unies l'appliquent aux programmes de pays mais aussi qu'ils en fassent un instrument plus ambitieux afin d'aider les pays bénéficiaires à atteindre leurs propres objectifs de développement et notamment à faire face aux défis mondiaux identifiés par différentes instances ou différents textes de portée internationale, comme la Déclaration du Millénaire.

41. Lorsque le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement repose sur un bilan commun de pays soigneusement préparé et que les deux processus se sont déroulés avec la pleine participation des partenaires nationaux, faire concorder les activités opérationnelles avec les plans et les objectifs nationaux devient alors plus aisé. Les bilans communs de pays permettent de savoir où un pays en est en matière de développement, d'identifier les principaux problèmes qui se posent et de définir de manière cohérente les domaines d'intervention prioritaires. Les pouvoirs publics peuvent donc s'en inspirer pour formuler leurs propres politiques et mieux coordonner l'assistance extérieure. Le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement a pour objet d'aider les organismes des Nations Unies à fournir une réponse commune plus cohérente qui tienne compte des priorités nationales en matière de développement.

42. Pour que la stratégie nationale, que les pouvoirs publics doivent adopter pour faire face à l'ensemble des problèmes que pose le développement, s'articule efficacement avec les bilans communs de pays et le Plan-cadre des Nations Unies, il faut que les bilans, le Plan-cadre et les autres instruments (cadre de développement global, stratégies de réduction de la pauvreté, stratégies de développement durable, plans-cadres intégrés pour l'aide technique dans le domaine commercial, etc.) aillent dans le sens d'une stratégie de développement établie et gérée au niveau national et reposant sur un véritable partenariat entre les intervenants nationaux et extérieurs.

43. Dans sa résolution 53/192, l'Assemblée générale a souligné que pour faire coïncider le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement avec les priorités nationales, il importait d'associer pleinement le gouvernement bénéficiaire à la formulation du Plan-cadre et de lui en donner l'entière maîtrise. Elle a également noté l'importance de consultations plus étroites entre les différentes parties prenantes, notamment les partenaires en matière de développement, en vue de la formulation du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.

44. L'évaluation menée par des experts indépendants a montré que la participation des gouvernements a jusqu'à présent été inégale. Celle des autres partenaires nationaux de développement semble être encore restreinte.

45. Comme souligné par plusieurs États Membres à la session de fond du Conseil économique et social en 2001, pour que les différents instruments de programmation s'intègrent mieux dans les processus de développement nationaux, il importe que les pouvoirs publics et les autres partenaires nationaux participent plus étroitement aux phases de formulation et d'exécution. Pour qu'il y ait participation au niveau national, il convient d'établir un partenariat à l'échelle du pays, auquel participent le gouvernement et les organes législatifs, la société civile tant au niveau national qu'au niveau local et le secteur privé. Lors de récentes consultations avec la Banque mondiale, le Secrétaire général a insisté sur le fait que pour être efficace, la coopération dans le domaine du développement devait reposer sur le principe de la maîtrise nationale de stratégies globales qui tiennent compte des nombreuses facettes de la pauvreté et du développement durable, les gouvernements devant jouer un rôle moteur en décidant quelles étaient les stratégies les mieux adaptées

à la lutte contre la pauvreté dans leurs pays. En conservant la haute main sur les projets, les pouvoirs publics s'engagent clairement à coordonner les activités de coopération et exercent un rôle de chef de file en orientant l'action dans le domaine du développement.

46. Par ailleurs, il importe d'engager un dialogue plus fructueux et plus large avec tous les partenaires extérieurs (donateurs bilatéraux et institutions multilatérales) afin d'instaurer un climat de confiance et de respect entre toutes les parties prenantes, tout en laissant aux gouvernements la haute main sur la formulation des priorités nationales.

47. Pour porter leurs fruits, les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et les bilans communs de pays doivent être sous-tendus par des activités techniques de qualité. Il convient de prévoir des mécanismes de suivi adéquats et de renforcer s'il y a lieu les capacités techniques des bureaux extérieurs et des organismes nationaux pertinents. Qui plus est, les plans-cadres et les bilans communs sont particulièrement propices au renforcement des capacités analytiques et des capacités de coordination des partenaires nationaux. Il faudrait donc profiter de leur introduction pour renforcer les capacités nationales en matière de coordination. Le renforcement des capacités est l'un des passages obligés avant de pouvoir véritablement confier la maîtrise des projets aux gouvernements. Il importe que le système des Nations Unies et les institutions de Bretton-Woods collaborent afin d'étoffer les capacités des gouvernements et permettre à ceux-ci de jouer un rôle de chef de file dans les activités susmentionnées.

48. Il convient d'examiner plus avant la question de la multiplication des mécanismes nationaux de coordination, qui a elle aussi été soulevée par le Conseil économique et social à sa session de fond de 2001. Ces mécanismes ont pour objet le renforcement de la coordination mais risquent d'imposer une lourde charge aux pays bénéficiaires des programmes et au personnel du système des Nations Unies ainsi qu'aux autres institutions multilatérales et bilatérales et de se solder par des coûts accrus. Une solution consisterait à rendre l'ensemble des mécanismes plus cohérents, qu'il s'agisse de l'organisation des différents processus ou des documents produits, et à mieux harmoniser et faire coïncider les activités entreprises afin d'utiliser au mieux le temps, l'information et le personnel spécialisé.

49. L'existence d'une multitude de mécanismes ne va pas sans risques de chevauchements, sauf si le gouvernement a réellement la haute main sur la formulation et la coordination de sa propre stratégie nationale de développement et des politiques et programmes de coopération correspondants, au moyen d'un « cadre national de développement » qui fédère l'ensemble des partenaires extérieurs. Pour ce faire, il importe que les pays soient déterminés à prendre leur développement en main. Il deviendra alors possible de fonder dans des mécanismes nationaux de nature à orienter les analyses et les stratégies de développement nombre d'activités entreprises dans le cadre de différents instruments qui présentent une forte complémentarité ou qui se recoupent.

50. Cela ne sonne pas nécessairement le glas de l'ensemble des instruments et mécanismes. Les acteurs extérieurs peuvent s'inspirer d'un même cadre national de développement pour établir leurs propres documents et plans-cadres, par exemple s'ils sont tenus de répondre à des obligations institutionnelles en matière de coordination et de gestion, en particulier pour satisfaire à des critères de transparence. Tant les donateurs bilatéraux que les institutions multilatérales peuvent s'inspirer de stratégies mises au point au niveau national pour établir, avec la pleine participation des gouvernements, leur propre schéma directeur. Cela est notamment le cas du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, qui est en quelque sorte le schéma directeur du système des Nations Unies dans un pays donné, des stratégies d'aide-pays de la Banque mondiale et d'autres instruments propres à certains organismes des Nations Unies ou à un ensemble d'organismes. En tant que schéma directeur, le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement facilite l'harmonisation des programmes de pays engagés par les organismes des Nations Unies. Le bilan commun de pays est en substance la contribution du système des Nations Unies à l'évaluation des priorités de développement et doit être perçu comme un outil permettant d'orienter la stratégie de développement d'un pays. Il peut s'avérer précieux en l'absence d'outils analytiques analogues dans les pays, notamment parce qu'il établit un lien entre les objectifs internationaux et les priorités nationales. Toutefois, comme l'a montré l'exposé fait par l'équipe de pays de la République-Unie de Tanzanie à la session de fond du Conseil en 2001, procéder à un bilan commun peut être superflu si le gouvernement dispose d'autres études analytiques.

## Recommandation 7

L'Assemblée générale souhaitera peut-être prendre note des réalisations nationales liées à l'introduction du Plan-cadre des Nations Unies et des bilans communs de pays en tant que moyen de prêter une cohérence et une synergie accrues aux activités opérationnelles du système des Nations Unies dans les pays; elle souhaitera peut-être encourager le système des Nations Unies à orienter les activités futures engagées au titre des instruments susmentionnés afin de mieux répondre aux priorités et politiques nationales de développement, étant entendu que les plans-cadres et les bilans communs seront établis en consultation étroite avec les gouvernements concernés et avec le plein accord de ces derniers.

Dans cette optique, l'Assemblée générale souhaitera peut-être réaffirmer que les gouvernements des pays bénéficiaires des programmes sont de manière générale responsables au premier chef de la coordination de l'aide extérieure au développement et plus particulièrement des activités opérationnelles engagées en faveur du développement par le système des Nations Unies; elle souhaitera peut-être souligner de nouveau que toutes les activités de coordination, y compris la formulation des cadres stratégiques de coordination, comme les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et les bilans communs de pays, doivent être menées avec la participation pleine et entière des pouvoirs publics et des autres acteurs nationaux, ceci afin de garantir que les activités de coopération en faveur du développement se font sous l'impulsion des pays bénéficiaires et coïncident davantage avec les politiques et les priorités nationales de développement.

L'Assemblée générale souhaitera peut-être appeler l'attention sur le fait que pour avoir la maîtrise des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et des bilans communs de pays, les gouvernements doivent participer étroitement à toutes les étapes de ces mécanismes et les diriger; elle souhaitera peut-être encourager l'instauration d'échanges ouverts avec la société civile et les institutions locales en accord avec les autorités nationales et sous la direction de celles-ci.

À cet effet, l'Assemblée souhaitera peut-être inviter le système des Nations Unies à intensifier les initiatives de renforcement des capacités aux fins d'aider les pouvoirs publics à coordonner toutes les formes d'aide extérieure, y compris celle du système des Nations Unies, et à participer plus efficacement à la gestion des différents cadres stratégiques de coordination.

À cet égard, l'Assemblée générale pourrait demander au Secrétaire général de dresser un bilan des résultats obtenus avec les deux mécanismes susmentionnés et de lui faire rapport à sa cinquante-neuvième session, par l'entremise du Conseil économique et social, dans le cadre de l'examen triennal des politiques.

## Recommandation 8

L'Assemblée générale souhaitera peut-être recommander que les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et les bilans communs de pays visent à renforcer la cohérence et la complémentarité des programmes de pays et autres instruments analogues des organismes des Nations Unies de façon à les faire converger avec les plans et objectifs nationaux, et que le système des Nations Unies adopte les mesures voulues pour simplifier et harmoniser les procédures de programmation et d'évaluation, dans un souci de réduire les coûts supportés par les pays bénéficiaires, de supprimer les procédures superflues et de réduire la charge de travail.

L'Assemblée générale voudra peut-être également inviter les organismes des Nations Unies chargés des questions de développement et les autres institutions compétentes à harmoniser, sous la direction des autorités nationales, les mécanismes de coordination des institutions multilatérales, dans un souci d'éviter les chevauchements d'activités, d'améliorer le cycle de programmation des différents mécanismes et d'encourager une coopération plus étroite entre ceux-ci.

L'Assemblée pourrait en outre engager instamment les organismes des Nations Unies chargés des questions de développement et encourager les autres institutions de coopération dans le domaine du développement à adapter leurs méca-

nismes de sorte que ceux-ci bénéficient au premier chef aux pays destinataires et visent principalement à intégrer la coopération en faveur du développement dans les politiques et programmes nationaux de développement. À cet effet, elle souhaitera peut-être encourager les organismes des Nations Unies et les autres institutions multilatérales à aider, à leur demande, les pays bénéficiaires des programmes à formuler des plans nationaux de développement et à faire concorder leurs instruments et cadres de coopération avec les plans nationaux en question.

## VII. Évaluation de l'impact des activités opérationnelles

51. Dans la Déclaration du Millénaire adoptée en 2000 étaient affirmés un certain nombre de valeurs, principes et objectifs pour le développement à l'échelon international au XXI<sup>e</sup> siècle, qui vont fortement influencer sur la nature et l'orientation des activités opérationnelles du système des Nations Unies au cours des années à venir. La Déclaration définit également d'importants critères aux fins du suivi et de l'évaluation. Il s'agit maintenant, pour obtenir des résultats concrets en matière de développement, de mettre en oeuvre les programmes et les stratégies. Il faut que les pays en développement renforcent ou continuent d'améliorer leur capacité de suivre leurs propres politiques et programmes, y compris dans leur mise en oeuvre, à l'aide de méthodes et d'indicateurs bien adaptés. Parallèlement, la communauté internationale va suivre les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs généraux définis dans la Déclaration du Millénaire. Il reste encore à faire pour traduire les buts énoncés à l'échelon international dans la Déclaration du Millénaire en objectifs applicables aux échelons national et régional. Dans les années à venir, l'une des grandes difficultés sera de s'assurer que les stratégies menées suivent bien la voie adoptée, et que l'on parvienne aux résultats escomptés en matière de développement. Ceci vaut également pour les activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. Plusieurs organismes du système ont institué une gestion fondée sur les résultats pour disposer d'un cadre qui leur permette de contrôler leurs performances dans l'assistance qu'ils fournissent aux pays pour les aider à réaliser leurs propres objectifs de développement.

52. Dans la même optique, l'examen actuel des activités opérationnelles repose, notamment, sur les conclusions de toute une série d'études d'évaluation d'impact menées par l'Organisation des Nations Unies en application du paragraphe 53 de la résolution 53/192 de l'Assemblée générale, et vise à évaluer dans quelle mesure les objectifs des activités de coopération des Nations Unies pour le développement ont été atteints. Les dernières évaluations, qui faisaient suite à une première série pilote commentée dans le précédent rapport sur l'examen triennal, concernait l'impact de l'assistance apportée par le système des Nations Unies à six pays dans le renforcement de leurs capacités et leur lutte contre la pauvreté. Ces études et leurs résultats sont décrits plus en détail dans l'additif 1 du présent rapport<sup>7</sup>.

53. On peut tirer les conclusions générales suivantes de l'action menée jusqu'à présent :

a) Les activités opérationnelles du système des Nations Unies, associées à des politiques appropriées, peuvent jouer un rôle important dans la lutte contre la pauvreté, et l'aide apportée par le système pour le renforcement des capacités a été précieuse à cet égard;

b) Les ressources, internes comme externes, mises à disposition pour la lutte contre la pauvreté ne sont pas encore suffisantes. Pour renforcer convenablement les capacités nécessaires pour éliminer la pauvreté, un minimum de ressources est indispensable. Si l'on parvient à réunir ces fonds, on pourra s'attaquer aux racines mêmes de la pauvreté et obtenir des résultats incomparables aux niveaux national, régional et mondial;

c) Il existe, tant au stade de la conception ou de la planification qu'au stade de la mise en oeuvre, un lien direct entre le renforcement des capacités et la participation nationale aux activités opérationnelles du développement. Pour que les activités opérationnelles aient un impact appréciable, il faut absolument faire participer les organisations nationales, y compris les bénéficiaires locaux et les autorités gouvernementales, à leur planification et leur mise en oeuvre, puis à l'évaluation de leur efficacité;

d) De récentes décisions de l'Assemblée générale ont amené à l'adoption de directives à l'échelle du système sur le renforcement des capacités en tant qu'objectif central des activités opérationnelles de développement pour l'ensemble du système des Nations Unies. Or, les évaluations d'impact effectuées par

l'ONU donnent à penser que le renforcement des capacités est encore perçu comme le domaine réservé du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD);

e) Le système des Nations Unies a contribué à faire évoluer la notion de renforcement des capacités; de la mise en valeur des ressources humaines on est passé au renforcement des institutions et à l'amélioration de l'organisation. L'Organisation internationale du Travail (OIT), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et le PNUD ont tous trois contribué à faire évoluer le concept même d'élimination de la pauvreté : il englobe désormais les capacités et la participation humaines. Toutefois, le lien qui existe entre l'élimination de la pauvreté et le renforcement des capacités qui permettent d'y parvenir demande encore à évoluer si l'on veut instaurer une démarche cohérente pour tout le système;

f) Les évaluations d'impact ont également montré qu'il conviendrait de mieux relier l'action en faveur du développement menée individuellement par chaque organisme du système à la lutte contre la pauvreté en tant qu'objectif central du système. L'absence d'un lien bien défini n'est pas sans répercussions : stratégies de lutte contre la pauvreté mal définies, approches parfois peu cohérentes, inadéquation des moyens et compétences mis en oeuvre par chaque organisme. La lutte contre la pauvreté doit être envisagée non pas comme une initiative visant à corriger ou réparer mais comme l'aboutissement de politiques et programmes qui contribuent à la croissance économique ouverte à tous et au développement social général.

### **Recommandation 9**

L'Assemblée générale souhaitera peut-être demander aux organismes des Nations Unies de revoir les mesures prises pour appliquer les dispositions pertinentes des résolutions 53/192 et 50/120 relatives à l'utilisation du renforcement des capacités en tant qu'objectif de l'assistance technique offerte dans le cadre de leurs activités opérationnelles, et de faire rapport au Conseil économique et social, lors de sa session de fond de 2002, par l'intermédiaire du Secrétaire général, sur les résultats obtenus dans ce domaine.

### **Recommandation 10**

L'Assemblée générale souhaitera peut-être prendre note des évaluations d'impact des mesures de renforcement des capacités et de lutte contre la pauvreté prises en application de sa résolution 53/192, en priant les organismes du système d'examiner les conclusions tirées de ces évaluations et les enseignements tirés de leur propre expérience et de présenter au Conseil économique et social à sa session de fond de 2002, par l'intermédiaire du Secrétaire général, un rapport sur les résultats de cet examen.

L'Assemblée générale souhaitera peut-être également demander que les évaluations d'impact soient étendues à un plus grand nombre de pays, et prier instamment les pays donateurs d'apporter l'appui nécessaire à cet égard. L'Assemblée souhaitera peut-être réitérer sa demande faite dans la résolution 53/192 aux gouvernements bénéficiaires intéressés de participer pleinement et efficacement aux évaluations, et encourager le système des Nations Unies à soutenir comme il convient les États Membres qui choisiront de mener eux-mêmes ces évaluations. L'Assemblée souhaitera peut-être également prier le Secrétaire général de lui présenter à sa cinquante-neuvième session, par l'intermédiaire du Conseil économique et social, un rapport sur les activités d'évaluation d'impact dans le cadre de l'examen triennal d'ensemble.

## **VIII. Questions liées à la coordination sur le terrain**

### **A. Simplification et harmonisation des règles et procédures**

54. La multiplicité des règles, procédures et modalités propres à chaque organisme a constitué l'obstacle majeur au fonctionnement cohérent du système des Nations Unies pour le développement. Le programme de réformes prévoit depuis longtemps la simplification et la rationalisation des règles et procédures, avec des résultats mitigés. L'établissement du Plan-cadre des Nations Unies pour le développement a incité les fonds et programmes des Nations Unies à progresser dans cette voie. Des indications recueillies auprès des équipes de pays et des pays du programme, il ressort qu'en dépit des progrès enregistrés, un cap décisif reste en-

core à franchir. Les mentalités et méthodes de travail des organismes du système sont encore tributaires des règles et procédures propres à chaque institution, si bien qu'à ce stade, seules de plus vigoureuses initiatives dirigées émanant du siège des organismes permettront d'avancer. Une évaluation des progrès accomplis (ou de l'absence de progrès) a été présentée au Conseil économique et social lors de sa session de fond de 2000<sup>8</sup>. Elle a permis de comprendre combien il importait que les organismes du système des Nations Unies prennent de nouvelles mesures, en particulier à l'échelon central.

## **B. Le système des coordonnateurs résidents**

55. Depuis sa création en 1977 (voir résolution 32/197 de l'Assemblée générale), le système des coordonnateurs résidents a considérablement évolué dans son fonctionnement et a vu son rôle renforcé. Il est désormais accepté par tout le système des Nations Unies et les pays du programme en tant qu'indice essentiel de la présence du système au niveau des pays et instrument clef de la coordination sur le terrain à l'échelon du système. La réforme de l'Organisation des Nations Unies, lancée par le Secrétaire général en 1997, visait, notamment, à renforcer le fonctionnement du système des coordonnateurs résidents en application des résolutions 47/199 et 50/120 de l'Assemblée générale. Dans sa résolution 53/192, l'Assemblée a insisté sur la nécessité de recourir plus amplement au système de coordonnateurs résidents pour aider les gouvernements à coordonner l'aide extérieure dans le cadre des objectifs nationaux de développement.

56. Lors de la session de fond de 2001 du Conseil économique et social, les États Membres ont confirmé l'importance du système de coordonnateurs résidents pour la coordination du système à l'échelon national, soulignant qu'il pouvait en rendre le fonctionnement plus efficace et plus performant. Ils se sont félicités des améliorations continues apportées au système de coordonnateurs résidents qui, depuis 1997, avaient essentiellement concerné l'évaluation des coordonnateurs résidents, les procédures de recrutement et d'analyse, la communication entre le siège des organisations et leurs bureaux extérieurs, ainsi que le fonctionnement des équipes de pays<sup>9</sup>.

57. Toutefois, il y a encore lieu de renforcer la participation des institutions spécialisées des Nations Unies

dans le système des coordonnateurs résidents, notamment par la création de mécanismes de communication plus directs et plus rapides entre le coordonnateur résident et les institutions spécialisées, en particulier les petites institutions à vocation technique et les commissions régionales. Il est également possible de prendre des mesures novatrices susceptibles d'améliorer la capacité du système de coordonnateurs résidents de communiquer et collaborer avec d'autres partenaires – institutions de Bretton Woods, donateurs bilatéraux et société civile. On doit absolument développer chez les coordonnateurs résidents le sentiment d'appartenir au système des Nations Unies pris dans son ensemble, pour redynamiser la collaboration de toutes les institutions des Nations Unies dans les activités de type groupes thématiques ou programmes communs. De même, il convient de renforcer les mesures prises pour qu'un ensemble plus vaste de donateurs coopère avec le système des coordonnateurs résidents et que soit facilitée la complémentarité des actions menées sur le terrain par les différents partenaires. Le dialogue entre les coordonnateurs résidents et le gouvernement et la société civile doit impérativement être encouragé.

## **C. Locaux et services communs**

58. La désignation de locaux communs, y compris la promotion de la notion de « maison des Nations Unies », et l'organisation de services communs ont contribué pour une grande part à améliorer l'exécution des programmes et l'appui au développement. Les conseils prodigués par le Groupe des Nations Unies pour le développement ont permis d'enregistrer des progrès au cours des trois dernières années (voir additif 2). Il faut poursuivre sur cette voie en collaborant étroitement avec les gouvernements intéressés.

## **D. Suivi et évaluation**

59. Les mesures actuelles qui visent à axer la mise en oeuvre de la Déclaration du Millénaire sur les résultats obtenus et les jalons posés (voir résolution 55/162 de l'Assemblée générale) ainsi que les travaux en cours pour l'établissement d'un plan de campagne à long terme indiquent la direction que pourraient emprunter à l'avenir le suivi et l'évaluation des activités opérationnelles. Comme indiqué dans l'additif 1, l'Assemblée a, au cours des trois derniers examens triennaux, dégagé quatre grands principes applicables en matière de suivi

et d'évaluation : a) nécessité de renforcer la capacité nationale d'assurer le suivi et l'évaluation, b) nécessité d'adopter l'approche-programme comme mode de prédilection de la coopération pour le développement, c) nécessité d'encourager les évaluations conjointes, et d) nécessité d'améliorer l'efficacité et l'impact des activités opérationnelles du développement.

60. En dépit de la volonté d'appliquer ces principes, et d'axer désormais le suivi sur les stratégies et politiques plutôt que sur les projets, les évaluations d'impact font ressortir la faiblesse de la mémoire institutionnelle des organismes des Nations Unies en ce qui concerne l'impact de leurs activités opérationnelles et la nécessité pour eux d'apprendre à tirer des enseignements de leurs expériences. On peut cependant se demander si, dans le domaine du suivi et de l'évaluation, l'accent s'est pareillement déplacé des aspects techniques de la gestion des projets vers des aspects plus stratégiques liés à l'efficacité et à l'impact programmatique et organisationnel au niveau des pays. Les pratiques actuelles en matière de suivi et d'évaluation ne semblent pas indiquer que le système et les pays bénéficiaires en tirent tous les enseignements qu'ils pourraient en tirer, de telle manière que l'action menée en faveur du développement ne tient pas pleinement compte des résultats des activités passées.

### **Recommandation 11**

L'Assemblée générale souhaitera peut-être prendre acte des progrès réalisés en vue de simplifier et d'harmoniser les règles et les procédures des organismes des Nations Unies qui s'occupent du développement. Elle souhaitera peut-être également demander à toutes les organisations du système d'intensifier leurs efforts en vue d'entreprendre ou de poursuivre, en particulier au niveau de leur siège, ce travail de simplification et d'harmonisation qui doit porter, en particulier, sur les procédures relatives à la décentralisation, à la gestion financière et aux programmes de pays, et permettre de réduire, le cas échéant, la complexité et la diversité des conditions requises. Il serait souhaitable que ces réformes aient un impact perceptible à l'échelle nationale, en réduisant les coûts de transaction des activités opérationnelles de développement, pour le pays bénéficiaire et pour le système des Nations Unies, et en

favorisent l'intégration de ces activités dans les programmes nationaux.

L'Assemblée générale souhaitera peut-être également réaffirmer que toute innovation dans ce domaine devrait encourager la pleine participation du gouvernement et un dialogue plus ouvert avec d'autres intervenants au niveau national, et devrait correspondre aux besoins et à la capacité des pays bénéficiaires.

L'Assemblée générale souhaitera peut-être exhorter les organismes des Nations Unies à faire en sorte que les progrès réalisés en vue d'harmoniser les procédures de programmation au sein du système tiennent pleinement compte des possibilités de collaboration avec d'autres donateurs, notamment les donateurs bilatéraux, afin de mieux intégrer les activités opérationnelles dans les efforts de développement nationaux.

L'Assemblée générale souhaitera peut-être également demander au Groupe des Nations Unies pour le développement et au Comité administratif de coordination (CAC) d'examiner ce qui peut être fait pour continuer d'harmoniser et simplifier les procédures et de soumettre, par l'intermédiaire du Secrétaire général, un rapport annuel au Conseil économique et social sur les progrès réalisés dans ces domaines.

### **Recommandation 12**

L'Assemblée générale souhaitera peut-être réaffirmer qu'elle appuie le renforcement durable du réseau des coordonnateurs résidents, avec la pleine participation de toutes les organisations du système (y compris celles qui ne sont pas représentées sur le terrain et les commissions régionales). Ce réseau est en effet un vecteur important du fonctionnement efficace du système des Nations Unies à l'échelle nationale et un instrument qui contribue à coordonner les activités du système en coopération étroite avec le gouvernement.

### **Recommandation 13**

En prenant acte des progrès réalisés par le système des Nations Unies dans la mise en commun des locaux et des services à l'échelle natio-

nale, l'Assemblée générale souhaitera peut-être demander aux conseils d'administration des fonds et des programmes des Nations Unies d'envisager, lors de leurs prochaines réunions communes, des initiatives permettant de progresser davantage dans ces domaines. Un programme d'action commun serait ainsi élaboré et présenté au Conseil économique et social à sa session de fond de 2002.

### **Recommandation 14**

L'Assemblée générale souhaitera peut-être réaffirmer la nécessité de renforcer les capacités des pays bénéficiaires en vue d'assumer un suivi efficace des programmes, des projets et des aspects financiers et d'évaluer l'impact des activités opérationnelles financées par le système des Nations Unies. L'Assemblée souhaitera peut-être demander aux fonds et aux programmes des Nations Unies, ainsi qu'aux secrétariats des conventions des Nations Unies, d'étudier les enseignements qu'ils tirent de leurs systèmes d'évaluation et d'en rendre compte au Conseil économique et social lors de sa session de fond de 2002, par l'intermédiaire du Secrétaire général.

### **E. Participation des institutions spécialisées**

61. En tant que réservoir important de connaissances, les institutions spécialisées font partie intégrante des organismes des Nations Unies qui s'occupent du développement. Alors que l'on s'oriente vers une société du savoir, le rôle des institutions sera encore plus important à l'avenir et consistera à définir des règles et des normes et à mettre leurs activités d'assistance au service des pays en développement pour leur permettre d'acquérir le savoir-faire technique et de s'adapter aux mutations technologiques touchant le développement. Ceci est encore plus vrai pour les institutions plus petites qui s'occupent d'un domaine technique précis. Afin que les institutions spécialisées puissent jouer leur rôle, il est important de les encourager à participer au dialogue à l'échelle nationale entre les organismes des Nations Unies et le gouvernement et d'autres partenaires nationaux. De nombreuses institutions spécialisées, particulièrement les plus petites, ne sont pas directement représentées sur le terrain et les intervenants des

pays bénéficiaires peuvent avoir des difficultés à faire appel à leurs services et à bénéficier de la contribution qu'elles pourraient apporter au développement. Pour ce faire, il est essentiel de consacrer des ressources suffisantes à cet effet et notamment de contribuer aux budgets des institutions spécialisées. La diminution ou la stagnation du financement des activités opérationnelles de développement des Nations Unies, en particulier le financement de base du PNUD, et le passage à l'exécution nationale au début des années 90, ont eu pour conséquence inattendue de réduire la participation des institutions spécialisées aux activités de coopération pour le développement menées par les organismes des Nations Unies. Ce phénomène, associé à la réduction du financement de leurs propres activités d'assistance technique, a limité les possibilités qu'ont les pays en développement d'accéder aux compétences techniques et technologiques des institutions et de les mettre au service de leur développement.

### **F. Coopération avec les institutions financières internationales**

62. Dans sa résolution 53/192, l'Assemblée générale a engagé la Banque mondiale, les banques de développement régionales et tous les fonds et programmes à coopérer plus étroitement. Depuis lors, des progrès considérables ont été réalisés en vue de renforcer cette coopération. L'adoption de la Déclaration du Millénaire et sa mise en oeuvre devraient permettre d'imprimer un élan supplémentaire à la coopération avec les institutions de Bretton Woods, à l'échelle nationale. Dans le contexte particulier des objectifs de la Déclaration du Millénaire, les difficultés posées par la mondialisation et la convergence croissante entre les organismes des Nations Unies qui s'occupent du développement et les institutions de Bretton Woods sur des priorités et des domaines communs, tels que la lutte contre la pauvreté, le renforcement des capacités, l'environnement, le VIH/sida et les sexes spécifiques, incitent à une collaboration plus efficace avec toutes ces institutions.

63. Depuis quelques années, cette convergence a permis de mieux coordonner les activités à l'échelle nationale et de renforcer le dialogue aux sièges des institutions. La coopération pourrait être encore améliorée si les informations étaient davantage mises en commun et si l'on assurait une meilleure complémentarité des efforts qui tiendrait compte des mandats, des

compétences et des avantages propres à chaque organisation.

64. Face aux difficultés auxquelles ils sont confrontés, les pays bénéficiaires doivent utiliser au mieux les diverses ressources et compétences que les organismes des Nations Unies qui s'occupent du développement et les institutions de Bretton Woods peuvent mettre à leur disposition, grâce à une collaboration renforcée, sous l'égide des gouvernements concernés. Ainsi, les bilans communs de pays, le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et les documents stratégiques sur la lutte contre la pauvreté ont permis d'accroître la coopération dans certains pays, coopération qui pourrait encore être renforcée.

65. Les organismes des Nations Unies qui s'occupent du développement et les banques de développement régionales devraient également explorer et concrétiser davantage les possibilités d'une plus grande coopération, en identifiant de nouvelles perspectives de participation commune à des activités opérationnelles de développement. Il existe des possibilités considérables de collaboration tripartite entre les organismes des Nations Unies qui s'occupent du développement, les institutions de Bretton Woods et les banques de développement régionales, sur la base de nouvelles consultations auxquelles les gouvernements devraient être associés.

### **Recommandation 15**

En réaffirmant la teneur du paragraphe 30 de sa résolution 50/120, qui souligne le rôle important que jouent les institutions spécialisées du système des Nations Unies, notamment les institutions techniques plus petites et celles qui n'ont pas de représentation sur le terrain, en tant qu'instruments essentiels de réponse à l'évolution rapide des conditions techniques et technologiques, ainsi que la teneur de résolutions antérieures, l'Assemblée générale pourrait constater que les services de ces institutions spécialisées devraient être plus facilement accessibles aux gouvernements demandeurs. À cette fin, elle souhaitera peut-être encourager la collaboration des fonds et programmes des Nations Unies avec les institutions spécialisées afin de favoriser les dialogues en matière de conception et d'exécution des programmes de coopération pour le développement.

### **Recommandation 16**

En rappelant le paragraphe 35 de sa résolution 53/192, l'Assemblée générale souhaitera peut-être encourager les fonds et programmes des Nations Unies, les institutions spécialisées et les institutions de Bretton Woods ainsi que les banques de développement régionales, à coopérer plus étroitement pour accroître la complémentarité de leurs activités et la coopération technique en matière d'expertise et de connaissances au sein du système des Nations Unies, et assurer une meilleure répartition des tâches ainsi qu'une plus grande cohérence de leurs activités sectorielles en vue d'apporter un soutien plus efficace aux pays bénéficiaires, particulièrement dans le contexte de la mondialisation et du développement international, afin d'aider les gouvernements bénéficiaires dans leurs efforts de développement national, en conformité avec leurs priorités.

## **IX. Autres dimensions des activités opérationnelles**

### **A. Secours, relèvement, reconstruction et coopération en faveur du développement**

66. Ces dernières années, le nombre de pays qui ont fait face à des situations particulières a continué d'augmenter et l'on a accordé parallèlement plus d'attention aux liens réciproques entre prévention des conflits, secours, reconstruction et développement et à la nécessité d'adopter une approche globale, fondée sur les capacités combinées des organisations du système en vue d'aider les pays touchés à rétablir la paix et à assurer leur développement à plus long terme. Il reste à clarifier davantage les relations entre les secours, le développement et les opérations de paix. Dans des pays connaissant des situations particulières, ces interactions sont très difficiles à interpréter pour les organismes des Nations Unies et il faut trouver de nouvelles compétences ainsi que de nouvelles formes de collaboration et de capacité de réponse. Il est généralement admis que l'on ne peut pas mettre le développement durable entre parenthèses même en temps de crise et que les objectifs de ce développement doivent être poursuivis en même temps que les interventions urgentes à plus court terme.

67. Plusieurs modalités sont utilisées au sein du système des Nations Unies afin de faciliter la planification et la coordination dans les situations de crise. Les bilans communs de pays et le Plan-cadre pour l'aide au développement, utilisés de manière souple et associés à la procédure d'appel global et à la planification stratégique, permettent d'aider les pays en crise à élaborer et appliquer une stratégie de développement nationale. L'amélioration des outils et des mécanismes de collaboration utilisables dans les pays qui connaissent des situations de développement particulières nécessite un travail continu<sup>10</sup>.

## **B. Développement intégrant hommes et femmes**

68. Dans sa résolution 53/192, l'Assemblée générale a souligné la nécessité d'intégrer une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans toutes les activités opérationnelles de développement. À cette fin, le système des Nations Unies a, depuis lors, pris plusieurs mesures faisant appel à des instruments tels que le bilan commun de pays, le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, les groupes thématiques au niveau des pays et des travaux du Sous-Groupe sur l'égalité entre les sexes du Groupe des Nations Unies pour le développement et de son groupe de travail sur le système des coordonnateurs résidents (voir l'additif 1 pour plus de détails). Des initiatives ont également été prises dans les domaines de la formation sur l'équité entre les sexes et du renforcement des capacités et l'on a veillé à diffuser les meilleures pratiques en matière d'intégration d'une perspective sexospécifique. Cette intégration a fait l'objet d'une attention particulière dans ses rapports avec la lutte contre la pauvreté. Des réseaux de spécialistes de la sexospécificité ont été créés au sein de certaines organisations et entre elles, ce qui permet de mieux exploiter les capacités existantes. Certaines entités du système des Nations Unies ont également commencé à prendre des mesures internes visant à renforcer l'équité entre les sexes dans leur organisation. À la session de fond de 2001 du Conseil économique et social, les États Membres ont noté avec satisfaction la tendance générale à l'intégration d'une perspective sexospécifique en tant qu'élément important des activités opérationnelles et se sont félicités que cette perspective soit prise en compte de manière de plus en plus systématique dans les programmes et projets de pays.

69. Au cours du débat de haut niveau de 2001 du Conseil économique et social, les États Membres ont demandé la poursuite de l'action menée dans des domaines tels que l'accès équitable des femmes aux ressources financières et productives et d'autres questions liées à la pauvreté et à la situation des femmes rurales. Ils ont également encouragé le système à redoubler les efforts visant à intégrer la perspective sexospécifique dans des domaines émergents ou nouveaux, tels que le VIH/sida, la paix et la sécurité, les technologies de l'information et de la communication et le financement du développement. Dans ces domaines, toute action requiert une collaboration plus étroite et inventive entre les organisations du système et devrait être définie en accord avec les gouvernements concernés.

### **Recommandation 17**

L'Assemblée générale souhaitera peut-être réitérer les dispositions énoncées au paragraphe 39 de sa résolution 53/192 dans lequel elle constatait que les phases de secours, de relèvement, de reconstruction et de développement nécessitaient l'élaboration d'une approche globale et notait qu'il fallait user au plus tôt des outils de développement lors des crises humanitaires.

L'Assemblée générale souhaitera peut-être également, dans la lignée de la Déclaration du Millénaire, examiner plus avant les liens entre la paix et le développement et prier le système des Nations Unies, en accord avec les États Membres concernés, d'accorder une plus grande attention aux mesures de coopération pour le développement qui ont un rôle à jouer dans la prévention des conflits armés et la consolidation de la paix ainsi qu'aux mesures qui améliorent l'interaction et la complémentarité entre l'aide humanitaire et les activités opérationnelles de développement, et demander également au système des Nations Unies de renforcer les outils utilisés pour apporter de l'aide dans de telles situations.

### **Recommandation 18**

L'Assemblée générale souhaitera peut-être réitérer les dispositions énoncées au paragraphe 47 de sa résolution 53/192 dans lequel elle soulignait la nécessité d'intégrer une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans les acti-

vités opérationnelles de développement du système des Nations Unies dans tous les domaines, en particulier en appuyant les efforts faits pour éliminer la pauvreté, et prenait note des progrès accomplis en la matière, y compris grâce à l'expérience acquise à travers les bilans communs de pays, le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et les groupes thématiques sur la sexospécificité créés au niveau des pays. L'Assemblée voudra peut-être également inviter les États Membres à ne ménager aucun effort en vue d'intégrer une démarche soucieuse d'équité entre les sexes dans le cadre des activités opérationnelles du système, notamment grâce à la formation, et grâce à l'analyse de statistiques réparties par sexe et de données sexospécifiques, et à une diffusion suffisante des bonnes pratiques.

### C. Dimension régionale

70. Bien que l'essentiel de la coopération pour le développement au sein du système des Nations Unies soit concentré au niveau national, les dimensions régionale et sous-régionale ont une importance particulière au regard des nombreux enjeux et problèmes transfrontaliers, régionaux et mondiaux. L'Assemblée générale a insisté sur la nécessité d'intégrer davantage ces dimensions dans les activités opérationnelles du système. Les commissions régionales et les bureaux régionaux et sous-régionaux prennent ainsi une part de plus en plus active à la préparation des bilans communs de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, conformément aux directives relatives à ces instruments. À l'avenir, les entités régionales devront contribuer plus activement à l'action du système au niveau des pays. Certains organismes ont, par tradition, de solides structures régionales et sous-régionales pour la prestation de services, tandis que d'autres centrent l'essentiel de leur action sur les problèmes transfrontaliers et leurs conséquences. Parallèlement, on s'intéresse de plus en plus au renforcement des relations entre le système des Nations Unies et d'autres organisations régionales, sous-régionales et interrégionales, y compris les banques régionales de développement, en vue d'établir des partenariats plus larges propres à répondre aux enjeux du développement.

71. Les organes directeurs des fonds, programmes et institutions spécialisées du système des Nations Unies doivent prendre davantage en considération les dimen-

sions régionale et sous-régionale de la coopération pour le développement, y compris les propositions émises par les commissions régionales compétentes pour la définition des programmes de pays. Sur le terrain, le réseau de coordonnateurs résidents doit s'intéresser davantage aux aspects régionaux et sous-régionaux applicables au niveau national. L'intégration de ces dimensions dans les activités opérationnelles du système des Nations Unies devrait s'effectuer en étroite concertation avec les gouvernements afin de prendre en compte les besoins nationaux.

72. Les commissions régionales n'étant, le plus souvent, pas présentes dans les pays, leurs points de vue et leurs propositions devraient être communiqués aux organes directeurs des organisations du système et aux coordonnateurs résidents tant par les voies régulières que par un meilleur usage des technologies de l'information.

### D. Coopération technique et économique entre pays en développement

73. La coopération technique entre pays en développement est un élément essentiel de la coopération pour le développement mise en place par l'ONU. C'est un instrument d'autonomie collective et de renforcement mutuel des pays en développement. Son intégration dans les activités opérationnelles de développement peut améliorer l'efficacité et l'impact de ces activités et profiter aux pays en développement. À la session de fond de 2001 du Conseil économique et social, les États Membres ont de nouveau rendu hommage à l'action du système des Nations Unies en matière de coopération technique et économique entre pays en développement. Ils ont également noté la volonté d'élaborer de nouveaux instruments d'intervention visant à intégrer les modalités prévues au titre de la coopération technique et économique entre pays en développement (CTPD/CEPD) dans le cadre des activités opérationnelles, en révisant les directives relatives à la CTPD, en établissant des centres de liaison concernant la CTPD, en créant les instruments d'intervention appropriés, en diffusant les meilleures pratiques et en favorisant, grâce à la coopération Sud-Sud, le développement local des connaissances, des savoir-faire et des technologies. Le PNUD demeurant le principal soutien de la CTPD, certains États Membres du Conseil se sont félicités de la priorité accordée à la CTPD dans le plan d'action de l'Administrateur du PNUD pour la période

2002-2003 et ont demandé l'augmentation des contributions aux ressources de base du Groupe spécial de la CTPD du PNUD.

### Recommandation 19

L'Assemblée générale souhaitera peut-être rappeler la nécessité d'intégrer les dimensions régionale et sous-régionale dans le cadre de la coopération pour le développement du système des Nations Unies et voudra peut-être également encourager les fonds, programmes et institutions spécialisées, au niveau des sièges comme à celui des pays, ainsi que les coordonnateurs résidents, en accord avec les gouvernements, à fournir un soutien accru aux initiatives régionales et à assurer une plus grande participation des commissions régionales dans l'élaboration des cadres stratégiques et de coordination, ainsi que des programmes de pays particuliers.

### Recommandation 20

L'Assemblée générale souhaitera peut-être inviter à nouveau les États Membres à mieux concerter et coordonner leur action en vue d'intégrer la CTPD en tant que modalité de la coopération pour le développement de l'ONU, en collaboration avec le Groupe spécial de la CTPD du PNUD et toute autre institution internationale compétente au sein du système des Nations Unies, ainsi qu'avec les pays en développement concernés, notamment en identifiant et en adaptant les mécanismes nécessaires à cette fin.

#### Notes

<sup>1</sup> Résolution 55/2 de l'Assemblée générale.

<sup>2</sup> Certains pays en développement ont accordé un rang de priorité élevé aux technologies de l'information et de la communication, domaine dans lesquels ils cherchent à obtenir une aide extérieure, notamment du système des Nations Unies. Conformément à la Déclaration du Millénaire qui entérinait notamment la Déclaration ministérielle de la réunion de haut niveau du Conseil économique et social tenue en 2000 intitulée

« Développement et coopération internationale au XXI<sup>e</sup> siècle : le rôle des technologies de l'information dans le cadre d'une économie à forte intensité de connaissances » (voir *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-cinquième session, Supplément No 3 (A/55/3/Rev.1)*, chap. III, par. 17), un groupe de travail sur les technologies de l'information et de la communication s'emploie actuellement à élaborer des modalités visant à renforcer les capacités des pays en développement dans ce domaine.

<sup>3</sup> Voir rapport du Secrétaire général intitulé « Progrès accomplis dans l'application des plans pluriannuels de financement et évaluation de l'impact du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement » (A/56/70-E/2001/58) du 14 mai 2001.

<sup>4</sup> Voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Rénover l'Organisation des Nations Unies : un programme de réformes » (A/51/950), en date du 14 juillet 1997, par. 161, décision 10.

<sup>5</sup> Voir, entre autres, le préambule de la résolution 44/211 de l'Assemblée générale, adoptée comme suite à l'examen triennal de 1989.

<sup>6</sup> Voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Progrès accomplis dans l'application des plans pluriannuels de financement et évaluation de l'impact du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement » (A/56/70-E/2001/58)

<sup>7</sup> Le rapport de mission de chaque pays peut être consulté à l'adresse <<http://www.un.org/esa/coordination/impaintro.htm>>.

<sup>8</sup> Voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Activités opérationnelles du système des Nations Unies au service de la coopération internationale pour le développement : financement des activités opérationnelles du système des Nations Unies pour le développement, simplification et harmonisation des procédures de programmation et des procédures opérationnelles et administratives, et fonds et programmes des Nations Unies : rôle de contrôle du Conseil » (E/2000/46), sect. III, « Simplification et harmonisation des procédures de programmation et des procédures opérationnelles et administratives ».

<sup>9</sup> Le détail des progrès enregistrés est présenté dans l'additif 1.

<sup>10</sup> Voir le rapport du Secrétaire général sur le renforcement de la coordination de l'aide humanitaire d'urgence fournie par l'Organisation des Nations Unies (A/56/95-E/2001/85) daté du 18 juin 2001, en particulier les sections IV.A et V.E. L'importance de lier les secours

aux activités de développement est reflétée dans la résolution 46/182 (19 décembre 1991) de l'Assemblée générale et a été réaffirmée par le Conseil économique et social dans ses conclusions concertées 1998/1 (voir *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-troisième session, Supplément N° 3 (A/53/3)*, chap. VII, par. 5) et 1999/1 (voir *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-quatrième session, Supplément N° 3 (A/54/3/Rev.1)*, chap. VI, par. 5).

---