



Conseil économique et social

Distr. générale
29 avril 2008
Français
Original : anglais

Session de fond de 2008

New York, 30 juin-25 juillet 2008

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

**Activités opérationnelles du système des Nations Unies
au service de la coopération internationale pour
le développement : suite donnée aux recommandations
de politique générale de l'Assemblée générale et du Conseil**

Processus de gestion permettant d'appliquer la résolution 62/208 de l'Assemblée générale sur l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies

Rapport du Secrétaire général

Résumé

Le présent rapport est centré sur l'application de la résolution 62/208 adoptée par l'Assemblée générale à la suite de l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies réalisé en 2007. Comme l'a demandé l'Assemblée générale dans sa résolution, il propose un processus de gestion qui permettrait d'appliquer intégralement la résolution, avec des directives, des objectifs et des critères de référence précis ainsi que des calendriers d'exécution. Le plan de gestion a été établi en étroite concertation avec les organismes des Nations Unies.

Recommandations

- **Le Conseil économique et social est invité à examiner le processus de gestion pour l'application de la résolution 62/208 et à fournir des indications aux organismes des Nations Unies concernant les mesures envisagées.**

* E/2008/100.



- Le Conseil voudra peut-être rappeler que l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général d'établir un rapport sur les difficultés que rencontre le système à l'échelon des pays en matière de ressources humaines et de faire des recommandations sur les mesures à prendre pour améliorer la situation; et demander que ce rapport soit présenté au Conseil économique et social à sa session de fond de 2009.
- Le Conseil souhaitera peut-être réitérer l'appel lancé par l'Assemblée générale aux organes directeurs des fonds et programmes et des institutions spécialisées du système des Nations Unies pour le développement afin qu'ils prennent des mesures pour appliquer intégralement la résolution 62/208. Il voudra peut-être réitérer également la demande faite par l'Assemblée aux chefs de secrétariat de présenter chaque année à leurs organes directeurs un rapport d'activité sur les mesures prises et envisagées pour appliquer la résolution aux fins de l'examen triennal complet.

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	1–11	4
II. Aperçu du processus de gestion	12–50	5
A. Approche globale du rôle et du fonctionnement de la coopération pour le développement au sein du système des Nations Unies	18–21	7
B. Financement des activités opérationnelles	22–26	8
C. Contribution au renforcement des capacités nationales et à l'efficacité du développement	27–33	9
D. Amélioration du fonctionnement du système des Nations Unies pour le développement	34–47	12
E. Suivi	48–50	15
III. Processus de gestion permettant d'appliquer la résolution 62/208 : mesures, objectifs et critères	51–52	16
Annexe		
Processus de gestion permettant d'appliquer la résolution 62/208		18

I. Introduction

1. L'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, entrepris par l'Assemblée générale à sa soixante-deuxième session, a conduit à l'adoption de la résolution 62/208 le 19 décembre 2007.
2. Afin d'assurer le suivi de la résolution, l'Assemblée a prié le Secrétaire général de soumettre à la session de fond de 2008 du Conseil économique et social, après avoir pris l'avis des fonds et programmes et des institutions spécialisées des Nations Unies, « un rapport sur un processus de gestion qui permettrait d'appliquer intégralement [la] résolution, avec des directives, des objectifs et des critères de référence précis ainsi que des calendriers d'exécution et dans lequel seraient définis les résultats attendus de l'application de ladite résolution, sous une forme qui permette de suivre et d'évaluer ces résultats de manière adéquate, ainsi que les mesures interdépartementales et interorganisations à mettre en œuvre aux fins de cette application »¹. Le présent rapport fait suite à cette demande.
3. Le présent rapport contient également les éléments d'un programme de travail pour l'application intégrale des mesures évoquées dans la résolution concernant les coûts de transaction et l'efficacité, notamment l'harmonisation et la simplification des pratiques, comme l'Assemblée générale a demandé qu'il soit présenté au Conseil économique et social à sa session de fond de 2008². Le rapport traite également du mandat contenu dans la résolution 1998/27 du Conseil économique et social, en vertu duquel le Secrétaire général est invité à prendre des dispositions pour que soit présentée une liste récapitulative des questions dont dépend directement le renforcement de la coordination des activités opérationnelles. Cette année, le rapport de gestion sur l'examen triennal complet fait office de liste récapitulative des questions pertinentes. En effet, il met en relief les initiatives prises par les fonds et programmes pour faire face aux problèmes de coordination soulevés par les États Membres dans le cadre de l'examen triennal complet, tel qu'elles apparaissent dans le programme de travail que contient le rapport.
4. Le présent rapport forme la base principale des rapports détaillés qui seront présentés au Conseil économique et social par le Secrétaire général en 2009 et 2010 concernant l'application de la résolution 62/208.
5. Il doit également faciliter l'établissement de rapports d'activité à l'intention des organes directeurs des organismes des Nations Unies sur la suite donnée à l'examen triennal complet. De fait, l'Assemblée générale a affirmé que les organes directeurs des fonds et programmes et des institutions spécialisées du système des Nations Unies pour le développement devaient prendre des mesures pour appliquer intégralement la résolution 62/208³. Elle a réitéré sa demande faite aux chefs de secrétariat de présenter chaque année à leurs organes directeurs un rapport d'activité sur les mesures prises et envisagées pour appliquer la résolution aux fins de l'examen triennal complet³.
6. Le présent rapport tient dûment compte de l'appel lancé par l'Assemblée pour accélérer l'application intégrale de la résolution 59/250 relative à l'examen triennal

¹ Voir résolution 62/208 de l'Assemblée générale, par. 141.

² Ibid., par. 122.

³ Ibid., par. 140.

complet de 2004 et des résolutions antérieures de l'Assemblée générale sur les examens triennaux complets⁴, qui doivent être considérées comme faisant partie intégrante de la résolution 62/208.

7. Il est le fruit d'une large collaboration et de consultations approfondies avec les organismes de développement du système des Nations Unies et les mécanismes interinstitutions, en particulier le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD), le Comité de haut niveau sur la gestion et le Comité de haut niveau sur les programmes. Ces consultations sont indispensables si l'on veut obtenir un engagement général en faveur des actions prévues et des résultats visés, ainsi qu'un soutien pour les mesures de mise en œuvre collectives.

8. On trouvera à la section II un aperçu du processus de gestion et des principales mesures à prendre. La section III et l'annexe énoncent en détail les mesures permettant d'appliquer les diverses dispositions de la résolution 62/208. L'annexe est présentée sous forme de tableau qui contient les orientations générales, les mesures, les objectifs et le calendrier définis par la résolution, ainsi que les entités responsables des activités à mener.

9. Lors de l'élaboration de la section III et de l'annexe, des innovations ont été introduites dans la présentation du processus de gestion permettant de mettre en œuvre l'examen triennal complet. Le tableau a été amélioré afin d'accentuer la priorité donnée aux résultats en établissant des liens plus solides entre les orientations générales, en proposant des mesures concrètes de gestion et en définissant des objectifs plus facilement mesurables.

10. Le présent rapport devrait être examiné dans le contexte du rapport sur le fonctionnement du système de coordonnateurs résidents⁵, des rapports annuels établis par les conseils exécutifs et d'administration et les chefs des fonds et programmes des Nations Unies, ainsi que des autres rapports présentés au Conseil à son débat consacré aux activités opérationnelles.

11. Le processus de gestion devrait aider le Conseil économique et social à s'acquitter efficacement du rôle de coordination et d'orientation qui lui incombe dans le système des Nations Unies en vue d'assurer l'application à l'échelle du système des grandes orientations relatives aux activités opérationnelles de développement, conformément aux directives de l'Assemblée générale⁶.

II. Aperçu du processus de gestion

12. L'examen triennal complet de 2007 a eu lieu à un moment important. Il a été l'occasion de se pencher sur la manière d'orienter et de promouvoir la coopération pour le développement au sein du système des Nations Unies alors que le partenariat mondial pour le développement établi dans la Déclaration du Millénaire⁷, le Consensus de Monterrey issu de la Conférence internationale sur le financement du

⁴ Résolutions 44/211, 47/199, 50/120, 53/192 et 56/201 de l'Assemblée générale et dispositions pertinentes de la résolution 52/12 B.

⁵ Établi conformément au paragraphe 93 de la résolution 62/208 de l'Assemblée générale.

⁶ Voir résolutions 48/162, 50/227, 57/270 B, 61/16 et 62/208 de l'Assemblée générale.

⁷ Voir résolution 55/2 de l'Assemblée générale.

développement⁸ et le Plan de mise en œuvre de Johannesburg⁹ continuait d'être renforcé. Il a permis de prendre de nouvelles mesures visant à améliorer l'efficacité et l'utilité des activités opérationnelles des organismes des Nations Unies en prévision des grandes manifestations à venir qui supposeront un effort renouvelé de la part de ces organismes, telles que la douzième session de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED XII), la réunion de haut niveau de l'Assemblée générale qui se tiendra le 28 septembre 2008 en vue d'examiner les objectifs du Millénaire pour le développement et la Conférence internationale de suivi sur le financement du développement, chargée d'examiner la mise en œuvre du Consensus de Monterrey, qui se tiendra à Doha.

13. À cet égard, l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement a confirmé le rôle et les caractéristiques uniques de la coopération pour le développement dans le système des Nations Unies ainsi que son utilité pour le développement des pays. La résolution découlant de l'examen fixe les orientations de base devant guider les activités opérationnelles de développement menées pour faire face à l'évolution de la situation et relever de nouveaux défis. Dans la résolution, l'Assemblée générale demande que des mesures précises soient prises afin que le système des Nations Unies fonctionne de manière efficace et rationnelle en appui aux efforts déployés à l'échelon national pour parvenir aux objectifs de développement convenus sur le plan international, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement, et qu'il produise des résultats concrets.

14. L'examen triennal complet de 2007 a confirmé qu'il importait par dessus tout que les pays contrôlent et conduisent les activités opérationnelles des organismes des Nations Unies. Les mesures prises par le système des Nations Unies dans son ensemble pour mettre en œuvre l'examen triennal complet tiennent compte de cette approche. L'accent est mis sur le rôle d'appui que doit jouer le système des Nations Unies vis-à-vis des efforts et des priorités des pays en matière de développement, en s'appuyant sur les compétences techniques reconnues des divers organismes concernés. Les approches antérieures, selon lesquelles les organismes des Nations Unies menaient à bien des projets et fournissaient une assistance « clef en main » aux pays de programme ont été résolument abandonnées.

15. Le processus de gestion présenté à la section III et dans l'annexe s'articule autour des concepts essentiels suivants, qui reviennent à plusieurs reprises dans la résolution 62/208 :

a) Les activités opérationnelles de développement sont menées dans l'intérêt et à la demande des pays de programme et conformément aux politiques et priorités de développement de ces pays;

b) Les objectifs de développement convenus sur le plan international, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement, offrent un cadre à la planification, l'examen et l'évaluation des activités opérationnelles des organismes des Nations Unies qui s'occupent du développement;

⁸ *Rapport de la Conférence internationale sur le financement du développement, Monterrey (Mexique).*

⁹ *Rapport du Sommet mondial pour le développement durable, Johannesburg (Afrique du Sud), 26 août-4 septembre 2002* (publication des Nations Unies, numéro de vente : F.03.II.A.I et rectificatif), chap. I, résolution 2, annexe.

c) Le système des Nations Unies doit se concentrer sur des objectifs de développement à long terme et sur le renforcement des capacités des pays à poursuivre leurs efforts d'élimination de la pauvreté, de croissance économique soutenue et de développement durable;

d) L'objectif de la réforme est d'améliorer l'efficacité et la cohérence de l'action menée par le système des Nations Unies pour aider les pays en développement. Les organismes des Nations Unies doivent apporter leur appui de façon cohérente, en tirant parti de leur diversité et de leurs compétences techniques respectives.

16. La structure du processus de gestion permettant d'appliquer la résolution 62/208 a été calquée sur celle de la résolution, afin que le Conseil puisse procéder plus facilement à l'évaluation annuelle des progrès accomplis dans sa mise en œuvre. Le processus porte sur cinq grands domaines :

a) Approche globale du rôle et du fonctionnement de la coopération pour le développement au sein du système des Nations Unies en appui à la mise en œuvre des priorités et stratégies nationales de développement des pays de programme et à la réalisation des objectifs de développement convenus sur le plan international;

b) Financement des activités opérationnelles du système des Nations Unies pour le développement et informations statistiques;

c) Contribution des activités opérationnelles des Nations Unies au renforcement des capacités nationales et à l'efficacité du développement;

d) Amélioration du fonctionnement du système des Nations Unies pour le développement;

e) Suivi.

17. Les principales mesures de gestion à prendre dans chacun de ces domaines sont exposées ci-après.

A. Approche globale du rôle et du fonctionnement de la coopération pour le développement au sein du système des Nations Unies

18. Les mesures de gestion énoncées dans la présente section correspondent aux orientations générales contenues dans l'introduction de la résolution. La plupart des mesures complètent les efforts en cours visant à appliquer la résolution 59/250 de l'Assemblée générale et les résolutions antérieures relatives à l'examen triennal complet.

19. Comme il est souligné dans la résolution 62/208, les objectifs de développement convenus au niveau international, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement, continueront de guider les activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, dans le cadre de l'appropriation nationale¹⁰. Le plan d'action du GNUD sur les dispositions du Document final du Sommet mondial de 2005 consacrées au développement pour la

¹⁰ Voir résolution 62/208 de l'Assemblée générale, par. 14.

période 2006-2008 apporte l'appui nécessaire à l'échelon national¹¹. Il définit les stratégies et les activités que le système des Nations Unies pour le développement pourrait entreprendre et les rôles qu'il pourrait jouer à l'échelon national en appui à la réalisation des objectifs de développement convenus sur le plan international. Le plan d'action sera examiné de nouveau en 2008 afin de trouver les moyens d'améliorer l'appui apporté par les Nations Unies aux objectifs de développement des pays.

20. Des principes essentiels tels que l'appropriation et la conduite des programmes par les pays et l'intégration des activités opérationnelles aux plans et programmes nationaux¹² sont pris en compte dans les directives relatives au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD). Le GNUD et les équipes de pays des Nations Unies veilleront à ce que les nouveaux plans-cadres respectent ces principes.

21. Outre les actions menées à l'échelon national, la résolution 62/208 met un accent particulier sur le rôle des mécanismes interinstitutions tels que le CCS et le GNUD en ce qui concerne la suite donnée à l'examen triennal complet¹³. Le CCS donnera suite à l'examen triennal complet par l'intermédiaire de ses organes subsidiaires. Le contrôle exercé par le CCS pour garantir la cohérence, l'efficacité et l'efficience dans l'ensemble du système devrait être renforcé par l'intégration récente du GNUD dans le CCS en tant que troisième pilier, aux côtés du Comité de haut niveau sur les programmes et du Comité de haut niveau sur la gestion. Cette intégration doit également servir à renforcer les liens entre les activités normatives et opérationnelles du système des Nations Unies pour le développement. L'examen triennal complet et les débats consacrés aux activités opérationnelles et aux questions de coordination au Conseil économique et social constituent le cadre d'examen intergouvernemental du travail accompli par le CCS¹⁴.

B. Financement des activités opérationnelles

22. La question du financement reste l'un des domaines prioritaires de l'examen triennal complet. Le système des Nations Unies prendra en compte les orientations fixées dans ce domaine au niveau de chaque organisme et dans le cadre d'actions collectives et conjointes. Certaines de ces actions sont inédites, tandis que d'autres s'inscrivent dans le prolongement d'initiatives antérieures. En général, elles portent sur quatre domaines principaux : a) maintenir l'augmentation et l'élargissement de l'appui financier apporté aux activités opérationnelles de développement; b) obtenir un meilleur équilibre entre les ressources de base ou ordinaires et les fonds extrabudgétaires ou autres que les ressources de base; c) veiller à l'intégrité des ressources de base; et d) renforcer la responsabilisation et la gestion des dispositifs de financement volontaire sans préaffectation.

23. Plusieurs initiatives ont été lancées par divers organismes des Nations Unies en vue d'améliorer l'adéquation et la prévisibilité du financement. Aux termes de

¹¹ Voir <http://www.undg.org/?P=218>.

¹² Voir résolution 62/208 de l'Assemblée générale, par. 10.

¹³ Ibid., par. 12.

¹⁴ En particulier, le rapport d'ensemble annuel du CCS, au moyen duquel celui-ci rend compte au Conseil économique et social, est examiné par le Comité du programme et de la coordination puis présenté lors du débat que consacre le Conseil aux questions de coordination.

l'examen triennal complet, le Secrétaire général doit prendre des mesures tendant à améliorer la situation dans ce domaine¹⁵. Les principales mesures visant à maintenir la hausse du financement, en particulier pour les ressources de base, relèvent avant tout des États Membres qui contribuent au financement du système des Nations Unies. C'est pourquoi le rôle et l'action du Secrétaire général seront axés sur la sensibilisation et le dialogue avec les donateurs. À cet égard, la conférence qui se tiendra à Doha en 2008 sur la mise en œuvre du Consensus de Monterrey pourrait être une occasion importante de lancer une initiative dirigée par le Secrétaire général.

24. Tout en s'efforçant de mobiliser les ressources de base et de recourir à des modalités de financement complémentaires, le système des Nations Unies s'emploie à harmoniser les approches relatives au recouvrement des coûts découlant de l'appui à la mise en œuvre des programmes. L'objectif est d'éviter d'utiliser les ressources de base pour financer la gestion des fonds extrabudgétaires¹⁶.

25. Comme le demande l'Assemblée dans sa résolution 62/208, les organismes des Nations Unies ont entrepris de renforcer la planification, la budgétisation, le contrôle et la présentation de l'information axés sur les résultats à l'échelon national. Un système commun de planification, de contrôle et de présentation des informations axés sur les résultats sera mis en place à titre expérimental en 2008¹⁷.

26. L'une des innovations introduites par l'examen triennal complet de 2007 a été l'importance accordée à la qualité des informations et des rapports sur le financement du système des Nations Unies pour le développement, comme en témoignent les demandes faites au Secrétaire général de prendre diverses mesures tendant à améliorer les données financières relatives aux organismes des Nations Unies¹⁸. En collaboration étroite avec l'ensemble des entités du système des Nations Unies, en particulier le Comité de haut niveau sur la gestion, le Secrétariat de l'ONU commencera à élargir la portée et à améliorer la qualité des données financières et à encourager l'harmonisation progressive des méthodes de collecte des données et d'établissement de rapports dans l'ensemble du système des Nations Unies.

C. Contribution au renforcement des capacités nationales et à l'efficacité du développement

27. Le thème de la contribution au renforcement des capacités nationales et à l'efficacité du développement est mis en relief dans la résolution 62/208. Il regroupe quatre aspects de l'action menée en faveur du développement par le système des Nations Unies : a) renforcement des capacités et développement; b) coopération Sud-Sud; c) égalité des sexes et autonomisation des femmes; et d) passage de la phase des secours à celle du développement.

¹⁵ Voir résolution 62/208 de l'Assemblée générale, par. 29.

¹⁶ Ibid., par. 22 et 23.

¹⁷ Ibid., par. 33.

¹⁸ Ibid., par. 28.

Renforcement des capacités et développement

28. Les initiatives menées dans ce domaine (voir annexe, sect. III.A) sont guidées par le principe selon lequel le renforcement des capacités est une fonction essentielle du système des Nations Unies. Nombre de ces actions s'inspirent des efforts déployés en application de la résolution 59/250. Dans le prolongement de la déclaration sur le renforcement des capacités publiée par le GNUD en 2006¹⁹, un guide de l'utilisateur pour la méthode d'évaluation des capacités mise au point par le GNUD est en cours d'élaboration et devrait être publié au début de l'année 2009. Le guide a pour but d'aider les équipes de pays des Nations Unies à élaborer leur PNUAD. Les deux documents constituent la base des « mesures donnant de la cohérence et de l'harmonie aux efforts de renforcement des capacités déployés par le système des Nations Unies pour le développement au bénéfice des pays de programme »²⁰. Le GNUD a choisi de s'appuyer sur les mécanismes du bilan commun de pays et du PNUAD en tant qu'outils de renforcement des capacités à part entière.

29. En outre, le système des Nations Unies est en train de mettre sur pied des initiatives spéciales afin de répondre à l'invitation lancée dans la résolution 62/208 pour s'assurer de la viabilité des activités de renforcement des capacités nationales. Ces actions ou pratiques spéciales (voir annexe, sect. III.A) prévoient une utilisation accrue des capacités et des dispositifs nationaux, notamment en matière d'achats. Il est également prévu d'éviter de recourir aux nombreuses entités parallèles d'exécution des projets créées par le passé.

30. Le système des Nations Unies s'emploie à répondre aux appels répétés de l'Assemblée générale en faveur de la promotion et du transfert des nouvelles technologies²¹. Il est en train d'examiner (par l'intermédiaire du CCS) la meilleure manière de relever les défis liés au renforcement des capacités dans ce domaine. Parallèlement, les équipes de pays des Nations Unies sont encouragées à faire des capacités techniques l'un des domaines d'évaluation et de renforcement des capacités, avec l'accord des partenaires nationaux.

Coopération Sud-Sud

31. Le système des Nations Unies déploie des efforts pour appuyer davantage la coopération Sud-Sud. Le GNUD encouragera les équipes de pays des Nations Unies à promouvoir la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire en tant que moyens de renforcer les capacités nécessaires à la mise en œuvre du PNUAD. On prévoit d'élargir le rôle du Groupe spécial pour la coopération Sud-Sud, en particulier en vue de faciliter l'échange d'informations et de pratiques exemplaires.

Égalité des sexes et autonomisation des femmes

32. En réponse aux attentes exprimées par l'Assemblée générale concernant l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, le système des Nations Unies encourage les actions visant avant tout à accroître l'appui technique qu'il fournit à l'échelon national en matière d'intégration des questions d'égalité des sexes, de renforcement de la responsabilisation dans ce domaine et de création d'un

¹⁹ *Enhancing the UN's Contribution to National Capacity Development* (GNUD, octobre 2006).

²⁰ Voir résolution 62/208 de l'Assemblée générale, par. 36.

²¹ Ibid., par. 45 et 46.

environnement porteur au sein du système afin de promouvoir une participation accrue des femmes aux échelons supérieurs de la hiérarchie. La politique et la stratégie du CCS en matière d'institutionnalisation de l'égalité des sexes et les orientations données aux équipes de pays par le GNUD dans ce domaine continuent de guider l'action du système au Siège comme à l'échelon national. Le Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes aura achevé, d'ici à 2009, de mettre au point un plan d'action pour appliquer la stratégie du CCS. Le GNUD et le Réseau prévoient d'examiner les directives actuelles relatives à l'égalité des sexes en 2009. Les équipes de pays des Nations Unies devraient aussi bénéficier de la mise à jour des outils disponibles dans le domaine de l'égalité des sexes. On s'attachera à traduire dans les faits le principe de responsabilité effective en proposant d'instaurer des mécanismes de contrôle et d'évaluation de l'égalité des sexes à l'échelle du système. Ces propositions seront présentées au CCS en 2009, tandis que les équipes de pays et les coordonnateurs résidents établiront des rapports annuels sur la question. Un tableau de bord de l'égalité des sexes comprenant des indicateurs de résultats en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes va être mis à la disposition des équipes de pays. Parallèlement, les organismes des Nations Unies devraient intensifier le recrutement de femmes qualifiées à des postes de niveau élevé.

Passage de la phase des secours à celle du développement

33. Les actions appuyées par le système des Nations Unies dans le domaine du passage de la phase des secours à celle du développement sont axées sur trois principaux aspects : la mise au point d'outils efficaces de renforcement des capacités nationales; l'amélioration de la coordination et des mécanismes d'appui interinstitutions sur le terrain; et l'amélioration de la rapidité et de la prévisibilité avec lesquelles les ressources sont disponibles. Plusieurs mesures prennent le relais d'initiatives déjà en cours et s'appuient sur des instruments et des structures existants. L'évaluation des besoins en situations postconflituelles restera le moyen utilisé par l'ONU pour travailler en partenariat avec la Banque mondiale en vue de l'élaboration d'initiatives adaptées aux besoins particuliers des pays²². Un instrument sera mis au point à cette fin. Les équipes de pays des Nations Unies recevront un appui renforcé en ce qui concerne les situations de transition de la phase des secours à celle du développement et du relèvement accéléré, ainsi que dans le domaine de la réduction des risques de catastrophe. Les directives concernant le PNUAD seront actualisées afin d'intégrer la réduction des risques de catastrophe²³. Le Bureau du GNUD et le Bureau d'appui à la consolidation de la paix intensifieront leur coopération. Des efforts seront faits pour améliorer la rapidité et la réactivité des mécanismes existants de mobilisation des ressources, tels que les fonds d'affectation spéciale multidonateurs et les appels transitoires. La coordination au sein du système des Nations Unies et avec la Banque mondiale sera renforcée.

²² Ibid., par. 70.

²³ Ibid., par. 85.

D. Amélioration du fonctionnement du système des Nations Unies pour le développement

34. L'amélioration du fonctionnement du système des Nations Unies pour le développement est le troisième pilier de la résolution 62/208 et celui qui touche de plus près la réforme de l'ONU. Le système des Nations Unies prendra notamment des mesures visant à renforcer la cohérence et l'impact des stratégies; améliorer l'efficacité; et réduire les coûts des transactions. Cet aspect du plan de mise en œuvre de l'examen triennal complet obéit à trois principes, à savoir : l'appropriation par les pays; le renforcement des capacités nationales en tant qu'objectif des Nations Unies; et le contrôle du système des coordonnateurs résidents par le système des Nations Unies pour le développement dans son ensemble.

Cohérence, efficacité et pertinence

35. Les initiatives portant sur la cohérence et l'efficacité de l'ensemble du système portent sur un large éventail de questions, notamment les suivantes : les dispositifs communs de programmation; le rôle, le fonctionnement et la gestion du système des coordonnateurs résidents; l'appui et la participation de tous les organismes des Nations Unies au système des coordonnateurs résidents; la sélection des hauts fonctionnaires chargés des activités opérationnelles; et l'harmonisation des processus et cadres de planification et de programmation stratégiques. De nombreuses mesures s'inscrivent dans le prolongement d'efforts en cours, tandis que d'autres constituent de nouvelles initiatives.

36. On continuera de s'employer à accorder l'ensemble des documents de planification et de programmation du système des Nations Unies pour le développement, notamment le PNUAD et le bilan commun de pays, avec les cycles et processus de planification et de programmation nationaux. Les organismes des Nations Unies s'efforceront aussi d'améliorer le PNUAD afin d'en faire le principal instrument permettant de rassembler les contributions des différents organismes compétents²⁴. Le CCS étudiera les moyens de renforcer la coopération et de mieux faire concorder ces mécanismes et les cadres et processus de programmation des institutions de Bretton Woods.

37. L'amélioration du fonctionnement du système des coordonnateurs résidents et le renforcement du rôle central des coordonnateurs résidents constituent également un domaine prioritaire. La demande faite lors du dernier examen triennal complet de veiller à affecter des ressources suffisantes et à mettre en place des systèmes de responsabilisation a été réitérée dans la résolution 62/208. On prévoit de poursuivre les efforts déployés au cours des dernières années, en améliorant notamment la qualité de l'appui apporté aux processus de programmation dans les pays.

38. Le système des Nations Unies s'emploiera tout particulièrement à renforcer encore le système d'évaluation des résultats des coordonnateurs résidents et des équipes de pays des Nations Unies, en améliorant la formation des coordonnateurs dans les domaines de compétence des institutions spécialisées et en développant la réserve de candidats aux postes de coordonnateur résident. Le processus de sélection des coordonnateurs résidents et des coordonnateurs des opérations humanitaires sera également examiné. De leur côté, le CCS et le Comité de haut niveau sur la gestion

²⁴ Ibid., par. 87.

œuvreront en vue d'harmoniser le recrutement de hauts fonctionnaires dans le système des Nations Unies. L'un des principaux thèmes de discussion actuels est la gestion des relations de travail, notamment le règlement des différends, au sein des équipes de pays des Nations Unies, en s'appuyant sur le principe d'un système de coordonnateurs résidents collégial, participatif et responsable. Élément nouveau, la résolution 62/208 établit une relation de responsabilité du coordonnateur résident envers les autorités nationales s'agissant des résultats convenus dans le PNUAD²⁵. Le GNUD mettra au point un instrument qui appuiera l'établissement de rapports à cette fin.

39. Dans ce contexte, l'une des mesures essentielles prises à la suite de l'examen triennal complet de 2004 a consisté à augmenter le nombre de directeurs de pays du PNUD nommés dans les pays problématiques, afin de permettre aux représentants résidents du PNUD qui étaient également coordonnateurs résidents de se consacrer plus pleinement à leurs fonctions de coordonnateur, tandis que le directeur de pays ou le représentant résident adjoint étaient responsables de la gestion des activités du PNUD au quotidien.

40. Dans sa résolution 62/208, l'Assemblée générale a également réaffirmé le principe du caractère intégrateur du système des coordonnateurs résidents. C'est pourquoi le système des Nations Unies continue de déployer des efforts considérables en faveur d'une participation accrue et durable des organismes non résidents et spécialisés aux activités de programmation dans les pays, afin que les pays de programme bénéficient de l'ensemble des connaissances techniques ou d'autre nature dont disposent les organismes des Nations Unies. À cet égard, le GNUD se penchera sur la mise en œuvre du plan d'action pour les institutions non résidentes. Le CCS s'occupera aussi de la mise en place d'un mécanisme de gestion des connaissances à l'échelle du système, afin que les organismes des Nations Unies soient mieux à même de répondre à cette exigence d'ouverture.

41. Comme indiqué dans la résolution 62/208, l'un des principaux avantages de la coordination devrait être la réalisation d'économies grâce à la réduction des coûts de transaction. Ces efforts sont à rapprocher du lancement d'un rapport annuel adressé au Conseil économique et social sur le fonctionnement du système des coordonnateurs résidents qui devrait comporter, à terme, une analyse des avantages et des coûts²⁶.

Coûts de transaction et efficacité

42. La question des coûts de transaction est abordée dans plusieurs parties de la résolution 62/208, dans le contexte de l'efficacité du fonctionnement du système des Nations Unies. Celui-ci est déterminé à continuer d'harmoniser et de réformer ses processus opérationnels afin de gagner en efficacité et de réduire le coût et la lourdeur des tâches administratives et des procédures, tant au sein du système des Nations Unies que chez ses partenaires à l'échelon national. Les initiatives menées par le Comité de haut niveau sur la gestion et le GNUD en vue d'accélérer les progrès dans ce domaine sont exposées en détail dans l'annexe. Ces mesures viendront compléter celles qui visent à renforcer les capacités nationales en y faisant davantage appel²⁷. Les actions pourront être regroupées autour des grands thèmes

²⁵ Ibid., par. 96.

²⁶ Ibid., par. 93.

²⁷ Ibid., par. 119.

suivants : a) communication des informations au Conseil économique et social par les organes directeurs du système des Nations Unies en matière d'harmonisation et de simplification; b) renforcement des capacités nationales; c) élaboration d'approches harmonisées; d) réduction des frais généraux et des coûts de transaction; e) réalisation d'économies du fait de gains de productivité dans l'exécution des programmes; f) maintien de l'intégrité des ressources de base; et g) présentation d'un programme de travail détaillé au Conseil économique et social en 2008. Le recouvrement des coûts²⁸, les initiatives conjointes à l'échelon national²⁹, l'utilisation accrue des systèmes nationaux publics et privés pour se procurer des services d'appui³⁰, la rationalisation de la présence dans les pays³¹ et l'harmonisation des pratiques s'agissant de diverses fonctions opérationnelles³² contribueront ensemble à réduire les coûts de transaction. Un programme plus vaste de simplification et d'harmonisation à l'échelle du système devrait être prêt d'ici à 2010.

Dimensions régionales

43. Les actions dans ce domaine visent à favoriser une plus grande collaboration entre les institutions régionales, qu'il s'agisse des entités appartenant ou non au système des Nations Unies, afin d'apporter un appui plus cohérent au développement à l'échelon des pays. Les mécanismes de coordination régionaux seront encore renforcés à cette fin. Les commissions régionales et les équipes de pays des Nations Unies devraient accroître leur coopération dans le cadre des bilans communs de pays et du PNUAD, ainsi qu'aux fins de l'élaboration d'autres produits d'analyse. On prévoit d'entreprendre des actions conjointes avec des entités extérieures au système des Nations Unies. À l'échelle du système, le CCS prévoit d'examiner les dimensions régionales de la coordination dans le cadre de son programme de travail.

Capacité du système des Nations Unies pour le développement au niveau des pays

44. Des initiatives sont en cours pour veiller à ce que le système des Nations Unies dispose des compétences et des connaissances spécialisées nécessaires pour répondre aux attentes des pays de programme. Les équipes de pays des Nations Unies évalueront les capacités dont elles disposent pour mieux répondre aux besoins des pays. Dans le cadre d'un processus interinstitutions de haut niveau, ces évaluations seront examinées afin de mettre au point une stratégie à long terme en matière de ressources humaines qui visera à doter le système des Nations Unies des compétences nécessaires. Les avancées réalisées seront communiquées dans un rapport du Secrétaire général sur les difficultés rencontrées en matière de ressources humaines à l'échelon des pays, qui devrait être présenté au Conseil économique et social en 2009. Le CCS et le Comité de haut niveau sur la gestion redoubleront d'efforts pour harmoniser les pratiques dans des domaines tels que la mobilité interinstitutions.

²⁸ Ibid., par. 116 et 117.

²⁹ Ibid., par. 118.

³⁰ Ibid., par. 119.

³¹ Ibid., par. 120.

³² Ibid., par. 121.

Évaluation des activités opérationnelles pour le développement

45. Dans le cadre de l'examen triennal complet de 2007, il a été reconnu que l'évaluation permettait d'établir un lien crucial entre les activités opérationnelles pour le développement du système des Nations Unies et l'objectif du renforcement des capacités nationales. Le mécanisme du PNUAD représente, dans chaque pays, une occasion unique de renforcer les capacités d'évaluation du pays en question. Les dernières directives relatives au PNUAD seront actualisées, en particulier afin d'encourager l'évaluation des PNUAD en fin de cycle en étroite collaboration avec le gouvernement concerné.

46. Le CCS et le Comité de haut niveau sur la gestion s'efforceront d'élaborer une approche pour le renforcement de l'évaluation à l'échelle du système. Les organismes des Nations Unies et leurs organes directeurs devraient adopter des politiques d'évaluation conformes aux normes du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation. Parallèlement, le système des Nations Unies s'emploiera à définir une vision commune de l'appréciation de l'impact qu'a son action sur le développement dans les pays, l'objectif étant de permettre aux organismes des Nations Unies de mieux mesurer l'efficacité des activités opérationnelles de développement, qui est l'un des principaux éléments de l'examen triennal complet³³.

47. Une action concrète est en cours pour promouvoir l'échange de données d'expérience et des enseignements qui en sont tirés entre les pays où sont réalisés des programmes pilotes. Il convient de noter que le Groupe des Nations Unies sur l'évaluation est en train d'achever une étude visant à déterminer dans quelle mesure les programmes réalisés dans les pays pilotes peuvent être évalués, comme demandé par le CCS. Des instructions supplémentaires seront demandées aux États Membres en ce qui concerne la nécessité d'effectuer une évaluation indépendante des enseignements tirés de l'expérience acquise dans les pays où ont été réalisés des programmes pilotes³⁴.

E. Suivi

48. Il incombe au Conseil de donner suite à la résolution 62/208, comme ce fut le cas pour les précédents examens triennaux complets. Le Secrétaire général présentera au Conseil des rapports intermédiaires sur l'application de la résolution en 2009 et en 2010, en se fondant sur le plan de mise en œuvre exposé dans l'annexe au présent rapport.

49. Dans sa résolution 62/208, l'Assemblée générale a demandé que divers rapports soient établis en plus du présent rapport. En 2008, le Secrétaire général présentera trois rapports à la session de fond du Conseil économique et social³⁵. Deux autres rapports seront présentés à l'Assemblée générale à sa soixante-troisième session³⁶. Les organes directeurs des fonds, programmes et organismes

³³ Ibid., par. 131.

³⁴ Ibid., par. 39.

³⁵ Outre le présent rapport, le Conseil recevra le rapport sur le fonctionnement du système des coordonnateurs résidents, y compris en matière de coûts et d'avantages, et le rapport sur l'analyse statistique globale du financement des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies pour 2006 (A/63/7-E/2008/46).

³⁶ Outre le rapport sur l'analyse statistique globale du financement des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies pour 2006 (A/63/7-E/2008/46), l'Assemblée

des Nations Unies et les organes interinstitutions compétents présenteront également des rapports, notamment sur les questions d'harmonisation et de simplification³⁷. Le Secrétariat de l'ONU, par l'intermédiaire du Département des affaires économiques et sociales, œuvre pour que toutes les entités du système soient dûment consultées et participent à l'élaboration des rapports. Il fait également des efforts concrets pour établir les voies de communication et de consultation nécessaires avec les organismes et entités du système des Nations Unies chargés de communiquer certaines informations.

50. Comme indiqué plus haut, l'Assemblée générale a réaffirmé, au paragraphe 140 de sa résolution 62/208, que les organes directeurs des fonds et programmes et des institutions spécialisées du système des Nations Unies pour le développement devaient prendre des mesures pour appliquer intégralement ladite résolution.

III. Processus de gestion permettant d'appliquer la résolution 62/208 : mesures, objectifs et critères

51. Le processus de gestion permettant d'appliquer la résolution 62/208 est présenté sous la forme d'une matrice de résultats (voir annexe). Cette matrice est organisée de manière à faire mieux ressortir ce qui relie et ce qui distingue les orientations générales, les mesures et les résultats prévus. Les informations sont réparties dans les catégories suivantes :

- Domaine d'intervention : correspond à une grande section de la résolution;
- Résultats escomptés : correspondent au (sous-)thème d'une section;
- Principes directeurs : principes généraux énoncés par l'Assemblée générale et devant régir les actions entreprises;
- Orientations : grandes orientations assorties d'instructions ou d'objectifs à atteindre; il s'agit souvent de consignes officielles émanant de l'Assemblée générale;
- Mesures prises par le système des Nations Unies : mesures que doivent prendre les grandes entités du système des Nations Unies, les mécanismes intergouvernementaux ou les organismes des Nations Unies pour mettre en œuvre les orientations; dans le cas des mesures administratives, elles sont directement extraites de la résolution;
- Objectifs et calendrier : résultats à obtenir, exprimés, dans la mesure du possible, en termes quantifiables, et assortis d'échéances; les objectifs doivent être atteints entre 2008 et 2010;
- Entités responsables : organismes chargés de donner suite.

générale recevra : a) un rapport du Secrétaire général sur l'évolution des contributions versées aux activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies et les mesures tendant à promouvoir un financement adéquat, prévisible et croissant de l'aide au développement fournie par les Nations Unies; et b) un rapport du Secrétaire général sur les conséquences de la synchronisation des cycles de planification stratégique des fonds et programmes des Nations Unies avec l'examen complet des activités opérationnelles de développement (voir résolution 62/208 de l'Assemblée générale).

³⁷ Ces informations seront présentées sous forme de document de séance.

52. L'examen complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies permet à l'Assemblée générale d'en fixer les principaux paramètres convenus sur le plan intergouvernemental. Le processus de gestion permettant d'appliquer la résolution 62/208 qui résulte de cet examen devrait servir de feuille de route détaillée aux fonds et aux programmes, aux institutions spécialisées, aux organes interdépartementaux et interinstitutions concernés et aux autres entités du système des Nations Unies pour le développement. Il les aidera à élaborer des stratégies pour mettre en œuvre, dans le cadre de leur mandat de coopération pour le développement, les orientations fixées à l'issue de l'examen triennal. Il leur permettra aussi de suivre, étape par étape, l'application de la résolution 62/208.

Annexe

Processus de gestion permettant d'appliquer la résolution 62/208

Domaine d'intervention

Section I : Approche globale du rôle et du fonctionnement de la coopération pour le développement du système des Nations Unies à l'appui de la mise en œuvre des priorités et stratégies nationales de développement des pays de programme et de la réalisation des objectifs de développement convenus au niveau international

Principes directeurs :

- Les activités opérationnelles doivent se caractériser par le financement volontaire et à titre gracieux, la neutralité et le multilatéralisme, et pouvoir répondre aux besoins des pays de programme en matière de développement (voir le paragraphe 3 de la résolution 62/208);
- Les activités opérationnelles sont conduites au profit et à la demande des pays de programme, et conformément à leurs politiques et à leurs priorités de développement (voir par. 3); il n'existe pas de solution toute faite (voir par. 4); les plans d'action, les politiques et les priorités nationales de développement constituent le seul cadre de référence valable pour programmer ces activités dans les différents pays (voir par. 10);
- Les objectifs de développement convenus au niveau international, et notamment les objectifs du Millénaire, servent de cadre à la programmation et à l'évaluation des activités de développement des Nations Unies (voir par. 11 et 14 du préambule); le secteur privé et la société civile ont leur part à prendre à la réalisation de ces objectifs (voir par. 13 du préambule);
- Le développement, la paix et la sécurité, et les droits de l'homme sont des questions qui se recoupent et se complètent; le développement est en soi un objectif primordial (voir par. 12 du préambule);
- Les activités opérationnelles de développement des organismes des Nations Unies devraient être évaluées en fonction de leur aptitude à donner aux pays de programme les moyens d'éliminer la pauvreté et de parvenir à une croissance économique soutenue et à un développement durable (voir par. 7);
- Il incombe au premier chef aux gouvernements nationaux de coordonner toutes les aides extérieures dont ils bénéficient, en fonction de leurs stratégies et de leurs priorités (voir par. 6);
- L'objectif de la réforme est d'améliorer l'efficacité de l'aide apportée par le système des Nations Unies aux pays en développement, d'améliorer l'efficacité organisationnelle et de donner des résultats concrets en matière de développement (voir par. 9);
- Afin de donner aux organismes des Nations Unies plus de poids et de moyens pour aider les pays à atteindre leurs objectifs de développement, il faut améliorer constamment leur efficacité, leur efficience et leur cohésion, augmenter sensiblement leurs ressources et diversifier leurs sources de financement afin de leur assurer des contributions régulières, plus prévisibles et plus sûres (voir par. 11);
- Il importe de disposer de données statistiques et d'analyses cohérentes, fiables et exhaustives sur les activités opérationnelles des Nations Unies (voir par. 16);
- L'examen triennal permet de fixer les principaux paramètres des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies convenus sur le plan intergouvernemental (voir par. 97).

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation I.1 Le système des Nations Unies doit intensifier ses efforts en vue d'une mise en œuvre intégrale de la résolution 59/250, en prenant en compte les dispositions de la résolution 62/208 (voir par. 2).	Mesure I.1 Le système des Nations Unies et le CCS ^a (Comité de haut niveau sur les programmes, Comité de haut niveau sur la gestion, GNUD) doivent accélérer la mise en œuvre de l'examen triennal de 2004 avant la fin du processus de gestion de 2008-2010.	Objectif I.1 • Appliquer entre 2008 et 2010 les mesures prises en vertu de la résolution 59/250 pour atteindre les objectifs fixés	Système des Nations Unies : CCS (GNUD, Comité de haut niveau sur la gestion, Comité de haut niveau sur les programmes) Département des affaires économiques et sociales
Orientation I.2 Créer un environnement propice au renforcement des liens et de la coopération entre les gouvernements, les organismes des Nations Unies œuvrant pour le développement, la société civile, les organisations non gouvernementales nationales et le secteur privé (voir par. 8).	Mesure I.2 Le GNUD doit décider s'il y a lieu de prendre de nouvelles mesures (au niveau du GNUD ou des équipes de pays des Nations Unies) pour faire participer davantage la société civile, les ONG et le secteur privé, en tenant compte également des relations privilégiées qu'entretiennent certains organismes des Nations Unies avec la société civile [organisations reposant sur une structure tripartite – gouvernement-employeurs-salariés – inspirée par les principes de l'Organisation internationale du Travail (OIT)].	Objectif I.2 • Les équipes de pays des Nations Unies doivent mettre en œuvre des stratégies ou des dispositifs qui favorisent la participation de la société civile, des ONG et du secteur privé à la programmation des activités de développement, en étroite coopération et en concertation avec les gouvernements hôtes.	GNUD, équipes de pays des Nations Unies
Orientation I.3 Le Secrétaire général doit prendre des mesures pour améliorer la cohésion, l'efficacité et l'efficience du système des Nations Unies (voir par. 12).	Mesure I.3 Le CCS et ses mécanismes, en particulier le GNUD, doivent surveiller de près, dans chaque pays, la cohésion, l'efficience et l'efficacité des activités de coopération pour le développement.	Objectif I.3 • Rationaliser la répartition des tâches entre les différents mécanismes de coordination du CCS, notamment pour assurer la cohérence des activités menées au niveau national	CCS (GNUD, Comité de haut niveau sur la gestion, Comité de haut niveau sur les programmes)
Orientation I.4 Le système des Nations Unies doit intégrer, dans chaque pays, ses activités opérationnelles de développement aux plans et aux programmes nationaux (voir par. 10).	Mesure I.4 Veiller à ce que les nouveaux PNUAD aient un lien direct clairement établi avec les plans et les priorités du pays et soient élaborés sous la direction des autorités nationales, en phase avec les cycles de planification et de	Objectif I.4 • Veiller à harmoniser les nouveaux PNUAD avec le plan national de développement, y compris les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté	GNUD, équipes de pays des Nations Unies

^a Le CCS donnera suite à l'examen triennal par l'intermédiaire de ses organes subsidiaires.

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
	programmation du pays, et avec la participation de toutes les parties prenantes au niveau national, comme le préconise le PNUAD dans ses directives.		
Orientation I.5	Mesure I.5	Objectif I.5	
Les activités de coordination menées au niveau national doivent tenir compte des mandats et des missions des différents organismes pour permettre une meilleure utilisation de leurs ressources et de leurs compétences (voir par. 13).	a) Veiller à ce que les directives du PNUAD garantissent que ses processus de planification soient intégrateurs et ouverts à toutes les entités des Nations Unies	• Utiliser davantage les ressources et les compétences des organismes non résidents et des institutions spécialisées dans le PNUAD et les autres processus de programmation	GNUD
	b) Suivant la recommandation du Groupe de travail du GNUD sur les organismes non résidents, continuer à donner toutes les chances aux organismes non résidents et aux institutions spécialisées de participer aux activités de développement au niveau national (Voir aussi mesure III.A.4)		GNUD, équipes de pays des Nations Unies
Orientation I.6	Mesure I.6	Objectif I.6	
Les objectifs de développement convenus au niveau international, et notamment les objectifs du Millénaire pour le développement, donnent des orientations pour les activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (voir par. 14).	a) Suivre les progrès de la mise en œuvre du plan d'action 2006-2008 du GNUD sur les objectifs du Millénaire pour le développement définis aux termes de la Déclaration du Millénaire;	• Les nouveaux PNUAD et les activités opérationnelles doivent tenir compte des buts et des priorités des pays et s'inscrire dans le cadre des objectifs de développement convenus au niveau international, et notamment des objectifs du Millénaire pour le développement, comme le montrent les conclusions du PNUAD et des programmes de pays.	GNUD, équipes de pays des Nations Unies
	b) Le Comité de haut niveau sur les programmes doit continuer à donner plus de cohérence à l'action menée par le système pour réaliser les objectifs de développement convenus au niveau international.	• Élaborer, à l'échelle du système, des stratégies et des recommandations visant à renforcer la cohérence dans certains domaines d'activité	Comité de haut niveau sur les programmes

Domaine d'intervention**Section II : Financement des activités opérationnelles du système des Nations Unies pour le développement****Résultats escomptés****Section II : Financement des activités opérationnelles du système des Nations Unies pour le développement****Principes directeurs :**

- Les ressources de base sont l'assise des activités opérationnelles (voir par. 18) et sont indispensables à leur cohérence et à leur harmonisation (voir par. 20). Les ressources autres que les ressources de base sont un complément important des ressources ordinaires mais ne peuvent s'y substituer. Le recours à des ressources autres que les ressources de base préaffectées de façon restrictive réduit l'autorité des organes directeurs (voir par. 21);
- La mobilisation et la gestion des fonds extrabudgétaires ne doivent pas influencer sur le programme de travail du système des Nations Unies (voir par. 24);
- L'augmentation des contributions volontaires versées aux organismes de développement des Nations Unies est la clef de la réalisation des objectifs de développement convenus au niveau international, notamment des objectifs du Millénaire pour le développement (voir par. 32);
- L'amélioration de l'efficacité, de l'efficience et de la cohérence du système des Nations Unies, le soutien apporté aux pays en développement dans leurs efforts pour lutter contre la pauvreté et parvenir à une croissance économique soutenue et à un développement durable, et la dotation en ressources de l'ensemble du système des Nations Unies sont des éléments intimement liés (voir par. 32).

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation II.1 Les institutions doivent prendre garde au déséquilibre entre ressources de base et autres ressources.	Mesure II.1 Redoubler d'efforts pour augmenter les ressources de base, dans la mesure du possible	Objectif II.1 • Fournir des informations sur l'évolution des ressources de base (ou ordinaires) et des autres ressources aux réunions annuelles des organes directeurs des organismes d'aide au développement	Organismes des Nations Unies
Orientation II.2 Éviter d'utiliser les ressources de base (ou ordinaires) pour financer la gestion des fonds extrabudgétaires et les activités de programme qu'ils financent (voir par. 23).	Mesure II.2 Élaborer des méthodes harmonisées de recouvrement des coûts et les soumettre à l'approbation des organes directeurs des Nations Unies concernés	Objectif II.2 • Mettre la dernière main à l'accord interinstitutions sur les définitions, les méthodes et l'ampleur du recouvrement des coûts	GNUD, Comité de haut niveau sur la gestion
Orientation II.3 Continuer à aider les pays à faible revenu, en particulier les pays les moins avancés (voir par. 26), et soutenir les pays à revenu intermédiaire qui doivent encore surmonter des difficultés non négligeables dans la lutte contre la pauvreté (voir par. 27).	Mesure II.3 a) Le système des Nations Unies doit mettre en œuvre son plan d'action pour mener à bien, d'ici à la fin de la décennie, le Programme d'action de Bruxelles;	Objectif II.3 • Avancer dans l'exécution des principales mesures énoncées dans le plan d'action	Organismes des Nations Unies Bureau du Haut-Représentant pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement Équipes de pays des Nations Unies

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
	b) Le GNUD doit examiner le rôle du système des Nations Unies pour le développement dans les pays à revenu intermédiaire.	Le GNUD doit terminer cette étude d'ici à la fin de 2009.	GNUD
Orientation II.4	Mesure II.4	Objectif II.4	
Le Secrétaire général doit élargir la portée et améliorer la qualité des données, définitions et nomenclatures servant à la rédaction des rapports financiers sur les activités opérationnelles de développement et créer un système global, viable et stable de publication de données et de rapports financiers sur les activités de tous les organismes compétents (voir par. 28).	Le Département des affaires économiques et sociales doit : a) S'employer, en collaboration avec les entités des Nations Unies et le CCS (Comité de haut niveau sur la gestion et GNUD), à élargir la portée et à améliorer la qualité des données financières relatives aux activités opérationnelles du système des Nations Unies; b) S'atteler à l'amélioration des définitions et des nomenclatures financières en vigueur dans le système des Nations Unies; c) Assurer la coordination avec les travaux d'harmonisation des entrepôts de données menés par le Comité de haut niveau sur la gestion. [Voir mesure IV-C-6 b)]	- D'ici au prochain examen triennal, le Département des affaires économiques et sociales doit mettre au point des plans de travail avec un nombre croissant d'entités des Nations Unies en vue d'améliorer la collecte et la présentation de leurs données financières. - Ajouter au rapport qu'il présentera au Conseil économique et social en 2008 le bilan des progrès réalisés et le tableau des activités envisagées	Département des affaires économiques et sociales Comité de haut niveau sur la gestion, GNUD Organismes des Nations Unies
Orientation II.5	Mesure II.5	Objectif II.5	
Après des consultations approfondies avec les États Membres, le Secrétaire général doit prendre des mesures pour améliorer la quantité et la qualité des contributions versées au titre des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (voir par. 29).	Le Secrétaire général doit présenter à l'Assemblée générale, à sa soixante-troisième session, un rapport sur les mesures prises dans ce sens (voir par. 30).	Le Secrétaire général doit engager ces travaux avant la fin de 2008.	Cabinet du Secrétaire général Département des affaires économiques et sociales Organismes des Nations Unies
Orientation II.6	Mesure II.6	Objectif II.6	
Améliorer la planification stratégique, la gestion axée sur les résultats, la responsabilisation et la transparence du système des Nations Unies pour le développement (voir par. 33)	Adopter, à l'intention des équipes de pays des Nations Unies, un système commun de planification, de contrôle et d'établissement de rapports, en tenant dûment compte des systèmes nationaux	En 2008, mettre en place, à titre expérimental, un système commun de planification axée sur les résultats, de contrôle et d'établissement de rapports destiné à être utilisé dans les différents pays, et s'en inspirer pour élaborer une feuille de route en vue de son coup d'envoi définitif	GNUD Comité de haut niveau sur la gestion Équipes de pays des Nations Unies

Domaine d'intervention**Section III : Contribution des activités opérationnelles des Nations Unies au renforcement des capacités nationales et à l'efficacité du développement****Principaux résultats escomptés****Section III.A : Renforcement des capacités et développement****Principes directeurs :**

- Le renforcement des capacités et le contrôle par les États de leur stratégie de développement sont des conditions essentielles de la réalisation des objectifs de développement arrêtés au niveau international, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement (voir par. 35);
- La création de capacités est une fonction centrale des organismes de développement des Nations Unies (par. 36).

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation III.A-1	Mesure III.A-1	Objectif III.A-1	
Les organismes des Nations Unies doivent aider les pays en développement à gérer des institutions nationales efficaces et à mettre en œuvre leur stratégie nationale de renforcement des capacités (voir par. 35).	Diffuser la méthode d'évaluation des capacités mise au point par le GNUD pour donner de la cohérence aux efforts de renforcement des capacités déployés pour le développement au bénéfice des pays de programme, notamment dans le cadre des bilans communs de pays et du PNUAD. Cette méthode sera communiquée aux partenaires nationaux, notamment aux ministères concernés, et examinée avec eux dans le cadre de l'appui à l'évaluation de leurs capacités.	• Tous les PNUAD font du renforcement des capacités des institutions nationales un de leurs objectifs principaux lorsqu'ils aident les pays de programme à atteindre les objectifs de développement arrêtés au niveau international.	Organismes des Nations Unies, GNUD, équipes de pays des Nations Unies
Le Secrétaire général doit donner de la cohérence et de l'harmonie aux efforts de renforcement des capacités déployés pour le développement au bénéfice des pays de programme (voir par. 36).		• La méthode d'évaluation des capacités est présentée à toutes les équipes de pays des Nations Unies et aux partenaires nationaux, en premier lieu à ceux des pays où un PNUAD sera lancé en 2009.	GNUD, équipes de pays des Nations Unies
Orientation III.A-2	Mesure III.A-2	Objectif III.A-2	
Le système des Nations Unies doit soutenir le développement des capacités des pays en développement afin de coordonner et d'évaluer les effets de l'aide extérieure au développement (voir par. 37).	a) Les équipes de pays des Nations Unies doivent continuer à aider les pays, lorsqu'ils en font la demande, à renforcer les capacités de planification, de programmation, de suivi et d'évaluation de leurs institutions nationales dans le cadre des objectifs du PNUAD;	• Les pays de programme reçoivent une aide pour pouvoir améliorer la planification, la programmation, le suivi et l'évaluation de leur développement en 2008-2010.	Système des Nations Unies pour le développement, équipes de pays des Nations Unies

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Appuyer l'élaboration de cadres permettant aux pays de mettre au point des indicateurs de succès et de suivre et évaluer les résultats obtenus en matière de renforcement de leurs capacités (voir par. 38)	b) Renforcement des efforts d'intégration systématique des principes de développement des capacités dans les PNUAD	Les équipes de pays reçoivent une aide pour pouvoir appuyer davantage le développement des capacités nationales.	
Créer un cadre de résultats permettant de mesurer l'efficacité des initiatives et activités de renforcement des capacités des Nations Unies et rendre compte de l'application de ce cadre (voir par. 42)	(Voir la mesure IV-E-2 b) pour ce qui est du cadre et des méthodes d'évaluation)	Voir objectif IV-E-2	
Orientation III.A-3	Mesure III.A-3	Objectif III.A-3	
Les organismes des Nations Unies doivent s'assurer de la viabilité des activités de renforcement des capacités (voir par. 39).	a) Continuer à aider les fonds et programmes et les membres des équipes de pays des Nations Unies qui le souhaitent à recourir à l'Approche harmonisée des transferts monétaires, et à renforcer leur collaboration avec les organismes spécialisés à cet égard	Les équipes de pays des Nations Unies font mieux le lien entre le renforcement des capacités nationales et l'Approche harmonisée des transferts monétaires et recourent davantage à cette dernière.	GNUD Équipes de pays des Nations Unies
Recourir dans toute la mesure possible, comme le veut le principe de l'exécution des activités opérationnelles, à la mise en œuvre par le pays lui-même et aux compétences et aux techniques nationales disponibles (voir par. 39)	b) Les équipes de pays doivent dresser des listes d'experts nationaux et constituer avec eux des réseaux capables de participer aux activités de renforcement des capacités soutenues par l'ONU.	Les équipes de pays des Nations Unies doivent avoir fait des progrès notables sur ce point au prochain examen triennal complet.	Équipes de pays des Nations Unies
Renforcer les mécanismes nationaux de passation des marchés et y recourir de plus en plus (voir par. 41)	c) Les équipes de pays des Nations Unies doivent aider les gouvernements à renforcer leurs mécanismes de passation des marchés afin que le système des Nations Unies puisse y recourir. (Voir mesure IV.C.2)		
Orientation III.A-4	Mesure III.A-4	Objectif III.A-4	
Les fonds et programmes et les institutions spécialisées doivent intensifier leur collaboration au niveau des pays et des régions afin de renforcer les capacités nationales (voir par. 43).	Utilisant les possibilités de programmation commune qu'offre le PNUAD, les organismes des Nations Unies doivent collaborer au développement des capacités, en mettant leurs connaissances spécialisées à la disposition de tous et en recourant aux	Tous les nouveaux bilans communs de pays et autres analyses comportent une évaluation des capacités nationales; les PNUAD définissent le rôle de l'ONU dans le renforcement des capacités, notamment l'apport des différents organismes et institutions spécialisées.	GNUD, équipes de pays des Nations Unies, organismes des Nations Unies

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
	cadres et outils communs (tels que la panoplie de mesures du Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination (CCS) garantissant la prise en compte généralisée des objectifs de plein-emploi et de travail décent).		
Orientation III.A-5	Mesure III.A-5	Objectif III.A-5	
Des mesures concrètes et efficaces doivent être prises en temps voulu pour donner effet à tous les engagements concernant l'efficacité de l'aide (voir par. 44).	a) Le GNUD doit chercher à déterminer comment le système des Nations Unies peut mieux appuyer l'application des mesures visant à améliorer l'efficacité de l'aide. b) Il faut établir des directives au sujet des indicateurs de l'efficacité de l'aide concernant le système des Nations Unies au niveau des pays, y compris les PNUAD, en tenant compte du prochain examen de la Déclaration de Paris et des nouvelles directives issues de l'examen du Consensus de Monterrey, s'il y a lieu. c) Mise en œuvre du plan du Comité de haut niveau sur la gestion pour l'amélioration des pratiques de fonctionnement	• Le GNUD et le Comité de haut niveau sur la gestion doivent formuler des objectifs précis pour 2008-2010. • D'ici à 2009, les PNUAD comprendront des indicateurs sur la tenue des engagements du système des Nations Unies en matière d'efficacité de l'aide. • Des progrès notables sont faits dans la mise en œuvre des mesures d'harmonisation prévues par le plan.	GNUD Comité de haut niveau sur la gestion
Orientation III.A-6	Mesure III.A-6	Objectif III.A-6	
Les organismes de développement des Nations Unies doivent renforcer les activités qu'ils mènent pour faciliter l'accès des pays en développement aux nouvelles technologies (voir par. 45 et 46).	a) Le Comité de haut niveau sur les programmes doit continuer à examiner quelle est la meilleure façon de relever les défis scientifiques et technologiques que pose le développement des capacités, notamment ceux mentionnés dans les documents finaux du Sommet mondial de 2005 et du Sommet mondial sur la société de l'information. b) Le GNUD encouragera les équipes de pays des Nations Unies à inclure le développement des capacités technologiques dans leurs activités de développement des capacités, avec l'accord des partenaires nationaux.	• L'examen du Comité de haut niveau sur les programmes sera achevé d'ici à la mi-2009. • Le GNUD formulera des directives sur l'évaluation des capacités technologiques à l'intention des équipes de pays des Nations Unies d'ici à la mi-2010.	Système des Nations Unies (CCS et Comité de haut niveau sur les programmes) GNUD, équipes de pays des Nations Unies

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
		L'évaluation des capacités technologiques des pays figurera dans les bilans communs de pays et autres analyses, et il sera tenu compte des lacunes dans les PNUAD si les gouvernements le demandent et s'il y a lieu.	
Orientation III.A-7	Mesure III.A-7	Objectif III.A-7	
Les organismes des Nations Unies doivent procéder de façon plus systématique et à l'échelle du système à des échanges d'informations sur leurs activités de renforcement et de développement des capacités (voir par. 47).	a) Le GNUD doit créer un réseau de développement des capacités pour échanger à l'échelle du système des informations sur les activités menées en la matière. b) Diffusion des conclusions des évaluations du GNUD concernant le renforcement des capacités	Le réseau de développement des capacités du GNUD est opérationnel d'ici à la mi-2009.	GNUD Organismes des Nations Unies Groupe des Nations Unies sur l'évaluation

Principaux résultats escomptés

Section III.B : Coopération Sud-Sud et développement des capacités nationales

Principes directeurs :

- Les organismes des Nations Unies doivent intégrer dans leurs activités courantes l'appui à la coopération triangulaire et Sud-Sud pour aider les pays en développement à renforcer leurs capacités afin de tirer le meilleur parti possible de la coopération triangulaire et Sud-Sud et d'atteindre leurs objectifs nationaux, plus particulièrement les objectifs de développement arrêtés au niveau international, y compris les objectifs du Millénaire pour le développement (voir par. 48).

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation III.B-1	Mesure III.B-1	Objectif III.B-1	
Les fonds et programmes, les institutions spécialisées et les autres organismes concernés des Nations Unies doivent intégrer dans leurs activités courantes l'appui à la coopération triangulaire et Sud-Sud (voir par. 48).	Les directives du PNUAD doivent encourager les équipes de pays des Nations Unies à promouvoir la coopération triangulaire et Sud-Sud; les résultats doivent figurer dans les rapports des organismes des Nations Unies.	Sur la base d'une étude claire, recours et appui accrus à la coopération triangulaire et Sud-Sud en tant que modalités d'appui du système des Nations Unies aux activités de renforcement des capacités, là où il y a lieu.	GNUD Organismes des Nations Unies Équipes de pays des Nations Unies
Orientation III.B-2	Mesure III.B-2	Objectif III.B-2	
Intensifier l'échange d'informations et l'établissement de rapports sur l'appui fourni dans le cadre de la coopération	En collaboration avec les autres organismes de développement des Nations Unies, le Groupe spécial	Élargissement à l'ensemble du système du Réseau d'information pour le développement, qui traitera	Programme des Nations Unies pour le développement (Groupe spécial pour la coopération Sud-Sud)

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
triangulaire et Sud-Sud; continuer de s'efforcer de mieux comprendre les méthodes et les possibilités de la coopération Sud-Sud pour qu'elle contribue davantage au développement, notamment par le renforcement des capacités nationales (voir par. 52). Le Groupe spécial pour la coopération Sud-Sud facilitera la diffusion des informations concernant les données d'expérience, les pratiques optimales et les partenaires possibles de la coopération Sud-Sud, et l'accès à ces informations (voir par. 54). Le système des Nations Unies doit apporter au Groupe spécial le soutien nécessaire (voir par. 53).	élargira la portée du Réseau d'information pour le développement aux activités de coopération triangulaire et Sud-Sud de l'ensemble du système, y compris l'évaluation des activités de développement des capacités aux niveaux des pays et des régions donnant de bons résultats.	aussi des contributions des organismes des Nations Unies aux activités de coopération triangulaire et Sud-Sud.	Organismes des Nations Unies Commission régionales

Principaux résultats escomptés

Section III.C : Égalité des sexes et autonomisation des femmes

Principes directeurs :

- Les organismes de développement des Nations Unies doivent institutionnaliser et promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans leurs programmes de pays, leurs instruments de planification et leurs programmes sectoriels (voir par. 56), et adopter une démarche cohérente et coordonnée en la matière (voir par. 65).

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation III.C-1	Mesure III.C-1	Objectif III.C-1	
Les organismes de développement des Nations Unies doivent institutionnaliser et promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans leurs programmes de pays, leurs instruments de planification et leurs programmes sectoriels, et proposer à chaque pays des objectifs et des buts précis dans ce domaine (voir par. 56).	a) Élaboration d'un plan de mise en œuvre de la stratégie d'institutionnalisation de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes du CCS dans le système des Nations Unies et poursuite des activités de promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes au niveau des pays, notamment au moyen de directives du GNUD aux équipes de pays des Nations Unies	• L'Équipe spéciale pour l'égalité des sexes du Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes et du GNUD doit examiner les directives en vigueur sur l'institutionnalisation de l'égalité des sexes dans les programmes de pays et l'appui fourni à cet égard par le Siège en 2009.	Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes, GNUD
Les organes directeurs doivent veiller à l'intégration de la notion de	b) Promotion du suivi des politiques et des stratégies d'institutionnalisation de	• Achèvement du projet de plan d'action en 2009	Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
sexospécificité dans tous les aspects de leurs fonctions de contrôle (voir par. 57).	l'égalité des sexes dans l'ensemble du système au moyen du Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes	Le Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes doit soumettre ses propositions pour un système de suivi et d'évaluation de l'institutionnalisation de l'égalité des sexes dans l'ensemble du système au CCS en 2009.	Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes Organismes des Nations Unies et leurs organes directeurs
Orientation III.C-2 Le système des Nations Unies pour le développement doit renforcer l'efficacité réelle des spécialistes, interlocuteurs et groupes thématiques chargés des questions d'égalité entre les sexes (voir par. 60).	Mesure III.C-2 Mise à jour des instruments et des ressources du système des Nations Unies concernant la problématique de l'égalité des sexes, dont : le guide pratique à l'intention des groupes thématiques sur l'égalité des sexes, les modules de formation sur l'institutionnalisation de l'égalité des sexes destinés aux équipes de pays et la liste internationale de spécialistes de l'égalité des sexes	Objectif III.C-2 Mise à jour et diffusion de ces ressources et de ces instruments dans l'ensemble du système d'ici à la fin de 2009	GNUD Système des Nations Unies pour le développement École des cadres du système des Nations Unies
Orientation III.C-3 Les organismes de développement des Nations Unies doivent améliorer leurs mécanismes institutionnels de responsabilisation en matière d'égalité des sexes (voir par. 61 à 63).	Mesure III.C-3 (Voir mesure III.C-1) Accroître la responsabilisation en rendant opérationnels les indicateurs de résultats (feuille de résultats) des équipes de pays des Nations Unies concernant la parité des sexes et l'autonomisation des femmes, ainsi que le manuel d'utilisation et l'instrument d'auto-évaluation établis par le GNUD à l'usage des équipes de pays	Objectif III.C-3 [Voir l'objectif concernant l'établissement des rapports (III.C-1)] Les PNUAD disposent d'indicateurs sur l'égalité des sexes et les questions connexes au niveau des résultats.	Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes Organismes des Nations Unies et leurs organes directeurs

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
		• Mise au point, à la mi-2008, de la feuille de résultats par le GNUD et commencement à partir de 2008 de la phase de lancement des PNUAD dans les pays qui en élaborent un • Les équipes de pays des Nations Unies rendent abondamment compte de la situation en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes dans le cadre des rapports annuels des coordonnateurs résidents et des systèmes de notation du comportement professionnel. Les données correspondantes sont dûment analysées dans la synthèse des rapports annuels des coordonnateurs résidents.	GNUD Équipes de pays des Nations Unies et coordonnateurs résidents
Orientation III.C-4	Mesure III.C-4	Objectif III.C-4	
Les organismes de développement des Nations Unies doivent adopter une démarche cohérente et coordonnée dans leur action en faveur de l'égalité des sexes et échanger les pratiques, outils et méthodes de référence en la matière (voir par. 65).	a) Le Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes et le GNUD doivent faciliter l'échange des pratiques, instruments et méthodes de référence sur l'égalité des sexes à l'échelle du système. b) Assurer une coordination étroite des activités du CCS, du Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes et du GNUD en faveur de l'égalité des sexes c) Mise en œuvre du projet pilote d'apprentissage par l'action destiné à aider les équipes de pays des Nations Unies à formuler une programmation coordonnée et complète en faveur de l'égalité des sexes	• Renforcement, par le Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes et du GNUD, de la coordination en matière d'égalité des sexes à l'échelle du système • Amélioration de l'appui apporté à l'ensemble des organismes des Nations Unies pour qu'ils puissent programmer leur action en faveur de l'égalité des sexes de façon coordonnée	Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes GNUD Équipes de pays des Nations Unies

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation III.C-5 Le système des Nations Unies pour le développement doit poursuivre l'effort d'équilibre entre les sexes dans les nominations aux postes du système des Nations Unies qui touchent aux activités opérationnelles de développement, y compris les postes de coordonnateur résident et autres postes de haut fonctionnaire (voir par. 66).	Mesure III.C-5 Les organismes du système des Nations Unies doivent faire appel à davantage de candidates, en tenant dûment compte du principe d'une représentation géographique équitable, et proposer la nomination de leurs meilleures candidates à des postes de coordonnateur résident.	Objectif III.C-5 • Augmentation du nombre des nominations de femmes dans le système des Nations Unies pour le développement, l'objectif étant la parité hommes-femmes à tous les niveaux, en particulier aux postes les plus élevés (D-1 et postes de fonctionnaire de rang supérieur) tout en veillant à la diversité régionale	Organismes des Nations Unies

Principaux résultats escomptés

Section III.D : Passage de la phase des secours aux activités de développement

Principes directeurs :

- Les organismes de développement des Nations Unies jouent un rôle crucial dans les situations de passage de la phase des secours aux activités de développement (voir par. 68), dans le sens d'une appropriation par le pays lui-même. Ils répondent à l'appel que leur adressent les pays touchés par des catastrophes ou des conflits et appuient leurs priorités nationales, tout en étant conscients des différences d'une situation à l'autre (voir par. 69);
- Le système des coordonnateurs résidents et coordonnateurs des affaires humanitaires peut jouer, s'il est efficace et souple, un rôle important dans les situations de passage de la phase des secours à celle du développement (voir par. 76);
- Importance de l'échange de compétences et de données d'expérience entre pays du Sud (voir par. 79);
- Nécessité de disposer, en temps utile, de ressources suffisantes et prévisibles (voir par. 83).

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation III.D-1 Les organismes de développement des Nations Unies doivent contribuer au développement des capacités nationales permettant de gérer au mieux le passage de la phase des secours aux activités de développement (voir par. 67). Le système des Nations Unies doit adapter son aide aux besoins particuliers des pays pour leur assurer un relèvement rapide (voir par. 70 et 78)	Mesure III.D-1 a) Renforcer de manière prévisible et durable l'appui aux coordonnateurs résidents et aux équipes de pays des Nations Unies afin qu'ils disposent des capacités de planification et de coordination voulues b) Continuer d'utiliser les instruments d'évaluation des besoins dans les situations consécutives à un conflit pour soutenir les priorités définies au niveau national, en partenariat avec la Banque mondiale, en mettant l'accent sur le développement des capacités nationales	Objectif III.D-1 • Les coordonnateurs résidents et coordonnateurs de l'action humanitaire reçoivent rapidement un appui adéquat, de manière prévisible et durable. • D'ici à 2009, les instruments d'évaluation des besoins dans les situations consécutives à un conflit et d'analyse des besoins après une catastrophe, y compris d'évaluation des capacités, seront pleinement utilisés par l'ensemble des organismes du système, y compris la Banque mondiale, dans le cadre des activités menées avec les partenaires nationaux et autres	Système des Nations Unies pour le développement : GNUD Comité exécutif pour les affaires humanitaires Banque mondiale

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Les organismes des Nations Unies doivent soutenir les efforts de création de capacités entrepris par les pays rendre compte de leurs activités dans le rapport qu'ils adressent à leurs organes directeurs respectifs (voir par. 72).	c) Élaborer une méthode d'analyse des besoins après une catastrophe	• Élaboration de la méthode d'analyse d'ici à la mi-2009	
Commencer à organiser le passage de la phase des secours à celle du développement et à prendre des mesures d'appui à cet effet dès le début de la phase des secours (voir par. 81)	d) Renforcer davantage la rapidité et la qualité de l'appui à un relèvement rapide		
Orientation III.D-2	Mesure III.D-2	Objectif III.D-2	
Renforcer la coordination entre les départements et entre les organisations (voir par. 71), y compris entre les organismes des Nations Unies et les institutions de Bretton Woods, pour qu'ils puissent intervenir en commun (voir par. 73).	a) Renforcer la coopération entre les instances interinstitutions et les entités du Secrétariat afin que leur planification et leur opérations soient intégrées	• Amélioration de la coordination de l'appui fourni aux équipes de pays des Nations Unies par les instances et les entités concernées	GNUD, Comité exécutif pour les affaires humanitaires
	b) Affiner les accords entre l'ONU et la Banque mondiale concernant les principe et les outils de leur collaboration et l'application des règles de gestion financière et du règlement financier	• Mise au point définitive de ces accords d'ici à la fin de 2008	Système des Nations Unies GNUD, Banque mondiale
Orientation III.D-3	Mesure III.D-3	Objectif III.D-3	
Améliorer l'efficacité de la mobilisation des ressources destinées à financer le passage de la phase des secours à celle du développement (voir par. 75)	Poursuivre les activités de sensibilisation menées avec les États Membres pour assurer le financement rapide et adéquat du passage au relèvement, et renforcer la réactivité des mécanismes de financement existants tels que les Fonds d'affectation spéciale multidonateurs et les appels transitoires	• Recours plus prompt aux Fonds d'affectation spéciale multidonateurs et aux appels transitoires	GNUD, Comité exécutif pour les affaires humanitaires
		• Sensibilisation des pays donateurs à la nécessité de mobiliser rapidement davantage de fonds	

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation III.D-4 Harmoniser la collecte des données et la gestion des informations pendant le passage de la phase des secours à celle du développement et mettre ces informations à la disposition des États Membres concernés (voir par. 77)	Mesure III.D-4 Le GNUD continuera à faciliter l'établissement de procédures harmonisées, concernant notamment la collecte des données et les systèmes de gestion des informations, en s'appuyant sur les dispositifs mis en place pendant la phase d'urgence.	Objectif III.D-4 • Les organismes des Nations Unies disposent, dans les pays passant de la phase des secours à celle du développement, d'un système commun de bases de données et d'information accessible aux pays hôtes.	Système des Nations Unies GNUD, Comité exécutif pour les affaires humanitaires
Orientation III.D-5 Le système des Nations Unies pour le développement doit tenir compte du rôle consultatif que peut jouer la Commission de consolidation de la paix en matière de stratégies d'édification de la paix et de relèvement (voir par. 80).	Mesure III.D-5 Le GNUD doit continuer à encourager la collaboration avec le Bureau d'appui à la consolidation de la paix, en particulier pour ce qui est de l'élaboration des instruments et méthodes d'évaluation et de planification; de la collecte, de l'examen et de la diffusion des enseignements tirés de l'expérience et des pratiques optimales; et de l'appui à apporter aux équipes de pays en ce qui concerne l'établissement des demandes d'aide adressées au Bureau.	Objectif III.D-5 • Établissement, entre 2008 et 2010, de mécanismes de coordination des activités du GNUD et de la Commission de consolidation de la paix	GNUD Comité exécutif pour les affaires humanitaires Bureau d'appui à la consolidation de la paix
Orientation III.D-6 Le système des coordonnateurs résidents et les équipes de pays des Nations Unies doivent favoriser l'intégration de stratégies de prévention dans les plans nationaux de développement (voir par. 84). Les organismes compétents des Nations Unies doivent intégrer la réduction des risques de catastrophe dans leurs activités respectives (voir par. 85).	Mesure III.D-6 a) Les directives relatives au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement doivent être étendues à la réduction des risques de catastrophe et à la mise en œuvre du Cadre d'action de Hyogo et préconiser une meilleure prise en compte des risques de conflit lors de l'établissement des plans-cadres b) Le GNUD et le Secrétariat interinstitutions de la Stratégie internationale de prévention des catastrophes établissent des directives et conçoivent une formation sur la réduction des risques de catastrophe à l'intention des coordonnateurs résidents et des coordonnateurs de l'aide humanitaire	Objectif III.D-6 • Élaboration, expérimentation et diffusion d'un ensemble de méthodes et d'instruments permettant de mettre plus largement en œuvre la stratégie de réduction des risques de catastrophe dans le cadre des programmes de pays et des politiques nationales d'ici à 2009	GNUD, Secrétariat interinstitutions de la Stratégie internationale de prévention des catastrophes

Domaine d'intervention**Section IV : Amélioration du fonctionnement du système des Nations Unies pour le développement****Principaux résultats escomptés****Section IV.A : Cohérence, efficacité et pertinence****Principes directeurs :*****Appropriation et maîtrise nationales des programmes :***

- La prise en main et la direction par les autorités nationales de tous les processus de planification et de programmation et leur pleine participation à ces processus garantissent qu'ils sont conformes aux plans et stratégies nationaux de développement(voir par. 86); les cadres de planification et de programmation du système des Nations Unies doivent être parfaitement harmonisés avec les cycles de programmation du développement des pays et doivent renforcer les capacités nationales (voir par. 88).

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

- Le PNUAD et sa matrice de résultats constituent un cadre collectif, cohérent et intégré de programmation et de suivi des opérations des organismes des Nations Unies qui s'occupent du développement au niveau national (voir par. 87).

Système des coordonnateurs résidents :

- Rôle central des coordonnateurs résidents dans la coordination des activités opérationnelles de développement des Nations Unies au niveau des pays (voir par. 90); le système des coordonnateurs résidents, dans le cadre de l'appropriation nationale, constitue un instrument essentiel de coordination efficace et rationnelle des activités de développement des organismes des Nations Unies au niveau des pays (voir par. 91).
- Le système des coordonnateurs résidents appartient à l'ensemble du système des Nations Unies pour le développement; son fonctionnement est participatif, collégial et responsable (voir par. 89).
- Administration du système des coordonnateurs résidents, qui est fermement ancré dans le Programme des Nations Unies pour le développement (voir par. 104)
- Les pays de programme doivent pouvoir bénéficier de l'ensemble des activités découlant des mandats confiés aux organismes de développement des Nations Unies et des ressources de ces organismes (voir par. 101).
- Les activités de coordination, tout en étant bénéfiques, ont des coûts de transaction qui sont à la charge des pays de programme et des organismes des Nations Unies (voir par. 93).

Le système des Nations Unies et les institutions de Bretton Woods :

- Il importe d'assurer, sous la direction des autorités nationales, une plus grande cohérence entre les cadres stratégiques élaborés par les institutions spécialisées, fonds et programmes des Nations Unies et par les institutions de Bretton Woods (voir par. 100).

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation IV.A-1	Mesure IV.A-1	Objectif IV.A-1	
Le système des Nations Unies utilise le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et sa matrice de résultats comme instrument commun de programmation des contributions, au niveau du pays, des fonds et programmes à la réalisation des objectifs de développement convenus sur le plan international (voir par. 86).	a) Les équipes de pays des Nations Unies s'assurent que leurs interventions sont conformes aux directives du Plan-cadre en ce qui concerne : - L'appropriation nationale; - Le respect des priorités nationales et des cycles et processus nationaux de planification.	Les bilans communs de pays et les plans-cadres sont adoptés par les gouvernements des pays de programme et harmonisés avec leurs cycles nationaux de planification.	Équipes de pays des Nations Unies

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
		• Simplification/réduction de la documentation dans les activités de programmation communes	GNUD, équipes de pays des Nations Unies
Le système des Nations Unies tire pleinement parti des possibilités (découlant du Plan-cadre) pour des initiatives et une programmation communes (voir par. 87).	b) Les équipes de pays des Nations Unies s'emploient, à la demande des gouvernements nationaux, à réduire le volume de la documentation des programmes lors de l'exécution du Plan-cadre. c) Des mesures sont prises pour assurer l'harmonisation, au sein du système des Nations Unies pour le développement, des plans et cadres d'aide au développement au niveau national qui sont appuyés par lui.	• Harmonisation de tous les cadres, instruments et processus de programmation des Nations Unies au niveau des pays avec les plans-cadres	Organismes des Nations Unies s'occupant du développement Coordonneurs résidents et équipes de pays des Nations Unies
Orientation IV.A-2	Mesure IV.A-2	Objectif IV.A-2	
Le coordonnateur résident, appuyé par l'équipe de pays des Nations unies, rend compte aux autorités nationales des progrès accomplis en ce qui concerne les résultats convenus dans le Plan-cadre (voir par. 96).	Le GNUD élabore un instrument de planification, de suivi et d'établissement de rapports axé sur les résultats que les coordonneurs résidents peuvent utiliser pour rendre compte aux gouvernements des progrès de l'application du Plan-cadre et de l'utilisation des ressources; une méthode provisoire d'établissement des rapports est mise au point pour les pays où sont réalisés des programmes pilotes.	• Un instrument d'établissement des rapports sera mis à l'essai en 2008.	GNUD
Orientation IV.A-3	Mesure IV.A-3	Objectif IV.A-3	
Le système des Nations Unies renforce l'appui fourni au système de coordonneurs résidents sur les plans financier, technique et organisationnel (voir par. 92).	a) Prendre davantage de mesures pour renforcer le système de responsabilisation des coordonneurs résidents et des équipes de pays des Nations Unies (mise à jour des définitions d'emploi concernant les coordonneurs résidents, directives sur les relations de travail, mécanismes d'appui régionaux)	• Les coordonneurs résidents et les équipes de pays disposent de meilleurs instruments et de directives plus claires pour appliquer le cadre de responsabilisation d'ici à la mi-2009.	NUD

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
	b) Renforcement du dispositif d'appui et d'assurance-qualité du GNUM concernant les processus de programmation par pays	- Les coordonnateurs résidents et les équipes de pays des Nations Unies reçoivent un meilleur appui en matière de planification et de programmation stratégiques des directeurs régionaux et équipes de gestion et du dispositif d'appui et d'assurance-qualité du GNUM, en particulier ceux des pays où un plan-cadre doit commencer à être appliqué en 2008-2010. - Les organismes des Nations Unies s'occupant du développement contribuent davantage au fonctionnement du système des coordonnateurs résidents. - Rapport annuel au Conseil économique et social	Organismes des Nations Unies s'occupant du développement
Le Secrétaire général rend compte chaque année au Conseil économique et social du fonctionnement du système de coordonnateurs résidents (voir par. 93).			Département des affaires économiques et sociales, PNUM/GNUM
Orientation IV.A-4	Mesure IV.A-4	Objectif IV.A-4	
Le PNUM désigne des directeurs de pays chargés d'administrer les activités de base (voir par. 105).	Des directeurs de pays (PNUM) supplémentaires sont nommés dans les pays de programme pertinents et leurs responsabilités vis-à-vis du représentant résident/coordonnateur résident sont clairement définies.	Création de 50 postes de directeur de pays d'ici à la fin de 2010	PNUM
Orientation IV.A-5	Mesure IV.A-5	Objectif IV.A-5	
L'Administrateur du PNUM :			
a) Fait en sorte que le coût du système de coordonnateurs résidents ne se traduise pas par une réduction des ressources destinées aux programmes de développement;	Élaborer une politique interinstitutions de gestion des économies résultant d'une réduction des coûts des transaction et des frais généraux qui permette de les réaffecter aux programmes de développement dans les pays de programme	Élaboration de cette politique d'ici à la fin de 2008 et présentation de celle-ci aux organes intergouvernementaux concernés à la fin de 2009	Administrateur du PNUM GNUM
b) Fait en sorte, chaque fois que cela est possible, que les économies dégagées soient réaffectées aux programmes de développement (voir par. 104).			GNUM

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation IV.A-6	Mesure IV.A-6	Objectif IV.A-6	
Le système des Nations Unies s'emploie à améliorer la sélection et la formation des coordonnateurs résidents et le Secrétaire général rend compte à ce sujet au Conseil économique et social en 2009 (voir par. 94).	a) Mise en place d'un projet interinstitutions permettant de repérer des candidats potentiels à des postes de coordonnateur résident et coordonnateur de l'aide humanitaire lorsqu'ils sont à mi-parcours de leur carrière, afin de planifier celle-ci en conséquence, y compris au moyen d'échanges interinstitutions b) Poursuivre l'élaboration et l'exécution des programmes de formation des coordonnateurs résidents qui sont appuyés par les institutions spécialisées, et s'assurer de leur efficacité c) Rendre compte des améliorations apportées à la sélection et à la formation des coordonnateurs résidents.	- Amélioration du système de recrutement, de sélection et de formation des coordonnateurs résidents et contrôle et évaluation des résultats obtenus - Rapport au Conseil économique et social dans le cadre du rapport sur le système des coordonnateurs résidents	GNUD/PNUD Système des Nations Unies pour le développement GNUD Département des affaires économiques et sociales/PNUD
Orientation IV.A-7	Mesure IV.A-7	Objectif IV.A-7	
Le Secrétaire général accroît la transparence du recrutement et la compétitivité du recrutement des fonctionnaires de rang supérieur des organismes des Nations Unies et, par l'intermédiaire du CCS, harmonise les procédures de recrutement de ces fonctionnaires d'ici à 2009 (voir par. 102).	Le Comité de haut niveau sur la gestion du CCS décide de la façon de mettre en place un processus harmonisé de sélection des fonctionnaires de rang supérieur et des hauts fonctionnaires en s'appuyant sur les enseignements que les institutions spécialisées ont tirés de la sélection des coordonnateurs résidents.	Mise en place, d'ici à la fin de 2009, d'un processus de recrutement harmonisé des fonctionnaires de rang supérieur à partir d'un vivier élargi de candidats, caractérisé par une transparence et une compétitivité plus grandes et qui tienne dûment compte de la nécessité d'assurer un meilleur équilibre entre les sexes et une meilleure répartition géographique.	Le Secrétaire général, par l'intermédiaire du CCS et des institutions spécialisées, des fonds et des programmes
Orientation IV.A-8	Mesure IV.A-8	Objectif IV.A-8	
Les cycles de planification stratégique des fonds et programmes doivent être fondés sur l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (voir par. 97).	a) Les chefs de secrétariat des fonds et programmes renvoient aux dispositions pertinentes de la résolution 62/208 lorsqu'ils présentent des documents et rapports concernant la planification. b) Consultations avec les fonds et programmes au sujet de l'examen des cycles de planification; étude analytique des conséquences de la	- Les documents de planification stratégique et les rapports d'activité correspondants des fonds et programmes renvoient systématiquement aux dispositions des résolutions relatives à l'examen triennal complet. - Rapport du Secrétaire général à l'Assemblée générale à sa soixante-troisième session	Organismes des Nations Unies (chefs de secrétariat des fonds et programmes, organes directeurs) Secrétariat de l'ONU (Département des affaires économiques et sociales) en collaboration avec le système des Nations Unies

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
planification stratégique sur l'examen triennal complet et présente des recommandations concernant le remplacement de l'examen triennal par un examen quadriennal (voir par. 98).	modification des cycles		
Orientation IV.A-9 Le système des Nations Unies et les institutions de Bretton Woods étudient de nouveaux moyens de renforcer leur coopération, leur collaboration et leur coordination (voir par. 100).	Mesure IV.A-9 Le CCS renforce sa coopération, sa collaboration et sa coordination avec les institutions de Bretton Woods en prenant des mesures visant à créer une plus grande synergie entre les cadres de programmation stratégique confiés aux autorités nationales et à mieux synchroniser et harmoniser ces cadres.	Objectif IV.A-9 • Conclusions d'accords ONU/Banque mondiale concernant le renforcement de la coordination au niveau des pays et les méthodes et modalités de coopération relatives à la programmation au niveau des pays	Système des Nations Unies CCS
Orientation IV.A-10 Les pays de programme doivent pouvoir bénéficier de l'ensemble des ressources des organismes des Nations Unies (voir par. 101).	Mesure IV.A-10 a) Suivi et évaluation des progrès de l'exécution du plan du GNUD de 2007 concernant les organismes non résidents en vue de l'exécution intégrale du plan b) Les organismes des Nations Unies s'occupent du développement et les coordonnateurs résidents prennent de nouvelles mesures pour renforcer et promouvoir la participation pertinente des organismes non résidents et des institutions spécialisées aux processus de programmation dans les pays. Voir également mesure I-5.	Objectif IV.A-10 • Participation accrue et élargie des organismes des Nations Unies s'occupant du développement, y compris des organismes non résidents et des institutions spécialisées, aux processus de programmation dans les pays, conformément à la demande des gouvernements • Les organismes des Nations Unies s'occupant du développement et les coordonnateurs résidents concluent des arrangements appropriés concernant la représentation des organismes non résidents et des institutions spécialisées au niveau des pays.	Système des Nations Unies pour le développement (GNUD, Comité de haut niveau sur la gestion) Organismes des Nations Unies s'occupant du développement Coordonnateurs résidents
Orientation IV.A-11 Les organismes de développement des Nations Unies sont invités à participer ès qualités aux modalités et mécanismes de coordination de l'aide actuels et nouveaux, à la demande du pays de programme (voir par. 103).	Mesure IV.A-11 a) Le GNUD élabore de nouvelles directives à l'intention des coordonnateurs résidents et des équipes de pays des Nations Unies.	Objectif IV.A-11 • Participation ès qualités du système des Nations Unies aux approches sectorielles et autres approches fondées sur des programmes, et aux mécanismes de coordination institués dans les pays de programme, conformément à la demande des gouvernements	GNUD UNCT/coordonnateurs résidents

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
	b) Les coordonnateurs résidents et les équipes de pays des Nations Unies engagent des consultations avec les gouvernements au sujet de la participation du système des Nations Unies, dans le cadre d'une coopération ou d'un partenariat, aux approches sectorielles, à l'appui budgétaire direct, et à d'autres formes de coopération par pays fondée sur des programmes, conformément aux mandats respectifs des membres des équipes de pays des Nations Unies.		

Principaux résultats escomptés

Section IV.B : Dimensions régionales

Principes directeurs :

- La coopération interrégionale, régionale et sous-régionale aide à relever les défis que présente la réalisation des objectifs de développement convenus sur le plan international, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement (voir par. 106);
- Le système des Nations Unies pour le développement doit harmoniser les structures régionales d'appui technique et les bureaux régionaux (voir par. 109).

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation IV.B-1	Mesure IV.B-1	Objectif IV.B-1	
Les entités du système des Nations Unies ayant une présence au niveau régional renforcent leur coopération et leur coordination (voir par. 108 à 110).	a) Le CCS s'occupe des dimensions régionales de la coordination à l'échelle du système en s'appuyant sur l'inventaire des besoins qu'il a dressé.	• Définition précise des rôles des équipes de directeurs régionaux et des équipes de gestion régionale au moyen, notamment, des modalités de coordination efficaces, ouvertes et efficaces décrites dans les plans de travail annuels; la composition des équipes est liée à leurs fonctions essentielles.	GNUD (équipes de directeurs régionaux/équipes de gestion régionale)
Les commissions régionales développent davantage leurs capacités d'analyse à l'appui des initiatives de développement des pays et renforcent la coopération interinstitutions aux niveaux régional et sous-régional (voir par. 108).	b) Les équipes de directeurs régionaux et les équipes de gestion régionale élaborent des plans de travail annuels précis lorsqu'ils fournissent un appui technique aux coordonnateurs résidents et aux équipes de pays des Nations Unies et contrôlent ces derniers, y compris en collaborant plus étroitement avec les commissions régionales dans le cadre des bilans communs de pays et des plans-cadres.	• Participation accrue des commissions régionales aux activités d'analyses menées au niveau des pays, y compris aux bilans communs de pays	Commissions régionales des Nations Unies, organismes des Nations Unies Commissions régionales, bureaux régionaux des organismes des Nations Unies

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Le système des Nations Unies renforce sa collaboration avec les organisations gouvernementales régionales et sous-régionales et les banques régionales (voir par. 107 et 110).	c) Les commissions régionales et autres bureaux régionaux des Nations Unies renforcent leur coopération au moyen de mécanismes de coordination régionale et resserrent leur collaboration avec les organisations extérieures au système des Nations Unies et les banques régionales au moyen d'activités et/ou de projets communs de cofinancement.	Établissement de plans précis permettant d'accroître le nombre des initiatives et des activités communes aux entités du système des Nations Unies et celles extérieures au système de la région	Commissions régionales, bureaux régionaux des organismes des Nations Unies
Harmoniser les structures régionales d'appui technique et les bureaux régionaux et identifier, si nécessaire, des mécanismes appropriés au niveau sous-régional (voir par. 109)			

Principaux résultats escomptés

Section IV.C : Coûts de transaction et efficacité

Principes directeurs :

- La réforme devrait améliorer l'efficacité de l'action menée par le système des Nations Unies pour aider les pays en développement à réaliser les objectifs de développement convenus sur le plan international (voir par. 9);
- Le Secrétaire général, par le biais du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination et du Groupe des Nations Unies pour le développement, engage des efforts pour accroître la cohésion, l'efficacité et l'efficience du système des Nations Unies pour le développement (voir par. 12);
- Principe du recouvrement intégral (voir par. 117); les ressources de base ne servent pas à subventionner des projets financés par des ressources autres, supplémentaires ou extrabudgétaires (voir par. 116);
- Les fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies harmonisent et simplifient leurs règles et procédures dans la mesure où cela peut se traduire, pour eux comme pour leurs partenaires internationaux, par une réduction sensible des tâches administratives et des procédures (voir par. 113).

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation IV.C-1	Mesure IV.C.1	Objectif IV.C-1	
Les conseils d'administration et les organes directeurs des organismes des Nations Unies évaluent les progrès réalisés en matière de simplification et d'harmonisation et font rapport chaque année au Conseil économique et social (voir par. 112).	Les chefs de secrétariat présentent aux organes directeurs des rapports évaluant les progrès réalisés en matière de simplification et d'harmonisation.	- Présentation d'un document de travail au Conseil économique et social en 2008 - Présentation du rapport annuel au Conseil économique et social à sa session de fond, à partir de 2009	Chefs de secrétariat/conseils d'administration des organismes des Nations Unies Département des affaires économiques et sociales

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation IV.C-2 Renforcer les capacités nationales et réduire les coûts de transaction (voir par. 119)	Mesure IV.C-2 a) Recours accru aux systèmes publics et privés nationaux pour s'assurer des services d'appui, notamment dans les domaines des achats, de la sécurité, des technologies de l'information, des télécommunications, des voyages et des services bancaires (voir par. 119), en recourant à l'Approche harmonisée des transferts lorsqu'il y a lieu b) Éviter de recourir à des services d'exécution parallèles, ou en réduire sensiblement l'utilisation	Objectif IV.C-2 • Les pays de programme bénéficient d'une aide pour analyser leurs systèmes nationaux et établir un plan qui permette de les rendre conformes aux normes internationales. • Le recours à des services d'exécution parallèles est limité à une période de 12 mois.	Système des Nations Unies Équipes de pays des Nations Unies Système des Nations Unies
Orientation IV.C-3 Poursuivre l'harmonisation des pratiques (voir par. 121)	Mesure IV.C-3 a) Poursuivre l'élaboration du plan d'action du CCS pour l'harmonisation et la simplification des pratiques dans les domaines suivants : <i>Finances et audit</i> • Adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public (voir par. 121) • Normalisation des définitions et notations en matière d'audit (voir par. 121) : le Comité de haut niveau sur la gestion examine la possibilité de normaliser ces définitions et notations dans le contexte plus large des cadres de contrôle interne et de gestion des risques et de mettre en place les mécanismes nécessaires. <i>Opérations et administration</i> • Progiciels de gestion intégrés, administration, passation de marchés,	Objectif IV.C-3 • Le plan du Comité de haut niveau sur la gestion est lancé et mis en œuvre par étape selon un calendrier arrêté dans le plan d'harmonisation des processus pertinents en matière de gestion des ressources, de gestion financière, d'échanges de connaissances et d'informations, de technologies de l'information et des communications et de la passation des marchés. • Les Normes comptables internationales pour le secteur public sont adoptées à l'échelle du système d'ici à 2010. • Les règlements financiers et règles de gestion financière et les politiques et pratiques des fonds et programmes	Comité de haut niveau sur la gestion Comité de haut niveau sur la gestion GNUM/Comité de haut niveau sur la gestion (Analyses d'impact des réglementations) GNUM/Comité de haut niveau sur la gestion

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
	sécurité, technologies de l'information, télécommunications, voyages et services bancaires (voir par. 121)	des Nations Unies et du Secrétariat de l'ONU sont harmonisés (décembre 2009), et étendus progressivement aux institutions spécialisées.	
	<i>Gestion des ressources humaines</i>	Un répertoire commun des technologies de l'information et des communications est mis à l'essai (2008) et son rapport coûts-avantages évalué (2009).	GNUD/Comité de haut niveau sur la gestion
	b) Recenser les politiques, procédures et pratiques opérationnelles qui empêchent les entités des Nations Unies de collaborer efficacement au niveau des pays et prendre des mesures concernant celles auxquelles il semble facile de remédier, y compris en examinant les enseignements tirés de l'expérience des pays où sont réalisés des programme pilotes	Trois à cinq problèmes opérationnels sont recensés dans chaque grand domaine d'action et réglés d'ici à la fin de 2009.	
Orientation IV.C-4	Mesure IV.C-4	Objectif IV.C-4	
Réduire les frais généraux et les coûts de transaction des gouvernements (voir par. 118 et 120)	a) Rationaliser la présence sur place en partageant des installations et des bureaux ou, selon qu'il convient, en adoptant le concept de bureaux communs et en développant les services d'appui et les unités administratives communs, de façon à réduire les frais généraux et les coûts de transaction (voir par. 120)	Dans leur plan de travail, toutes les équipes de pays des Nations Unies définissent les mesures à prendre en priorité pour réduire les frais généraux et les coûts de transaction.	GNUD/équipes de pays des Nations Unies
	b) Évaluer et revoir les activités en cours visant à rationaliser la présence et les services d'appui dans divers types de situation	Il est convenu, d'ici à la fin de 2009, un plan de simplification des pratiques et de partage des services d'appui dans les pays où la présence des organismes des Nations Unies est peu importante.	GNUD Organismes des Nations Unies s'occupant du développement

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
	c) Mener des activités en commun au niveau des pays, par exemple des missions, des analyses et des évaluations (voir par. 118)		
Orientation IV.C-5 Affecter les économies dégagées par la réduction des coûts de transaction et des frais généraux aux programmes de développement dans les pays de programme (voir par. 114)	Mesure IV.C-5 (Voir mesure IV.A-5)	Objectif IV.C-5 (Voir objectif IV.A-5)	(Voir objectif IV.A-5)
Orientation IV.C-6 Les ressources de base ne servent pas à subventionner des projets financés par d'autres ressources, des ressources supplémentaires ou des ressources extrabudgétaires (voir par. 116)	Mesure IV.C-6 a) Voir mesure II.A-2 b) Poursuivre la normalisation et l'harmonisation des concepts, pratiques et classifications des coûts concernant les coûts de transaction et le recouvrement des coûts (voir par. 117)	Objectif IV.C-6 • Une proposition d'harmonisation des méthodes de recouvrement des coûts est élaborée (pour adoption par les conseils d'administration pertinents).	GNUD/Comité de haut niveau sur la gestion
Orientation IV.C-7 Le Secrétaire général présente en 2008 au Conseil économique et social le programme de travail devant permettre d'appliquer les mesures susmentionnées avant la fin de 2010 (voir par. 122)	Mesure IV.C-7 Voir la section pertinente du plan de gestion ci-dessus. Voir également mesure IV.C-1 La présentation, dans les délais prévus, d'une version plus étoffée de ce programme qui comporterait les indications demandées sera fonction du calendrier du lancement, du financement et de la mise en œuvre du plan d'action du Comité de haut niveau sur la gestion pour l'harmonisation des pratiques. Au stade actuel, ce calendrier n'a pas été fixé.	Objectif IV.C-7 • Un plan de travail continu du système des Nations Unies relatif à la simplification et à l'harmonisation sera soumis au Conseil économique et social d'ici à 2010. • Un plan de travail GNUD/Comité de haut niveau sur la gestion qui présentera des initiatives communes concernant des mesures faciles à appliquer sera prêt d'ici à la fin de 2008.	Comité de haut niveau sur la gestion/GNUD Secrétariat de l'ONU

Principaux résultats escomptés

Section IV.D : Capacité du système des Nations Unies pour le développement au niveau des pays

Principes directeurs :

- L'étendue et le niveau des compétences techniques rassemblées par les organismes des Nations Unies au niveau des pays sont à la mesure de ce qui est nécessaire pour réaliser les priorités spécifiées par chaque pays (voir par. 123);
- Importance du recrutement d'administrateurs et de consultants nationaux (voir par. 127).

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation IV.D-1 Les fonctionnaires des Nations Unies ont les compétences et les qualifications voulues pour assurer des tâches de gestion, de conseil et d'autres activités de développement des capacités (voir par. 124).	Mesure IV.D-1 a) Dans le cadre de l'établissement des plans-cadres, les équipes de pays des Nations Unies évaluent les capacités dont elles disposent (celles des pays, des groupes d'appui régionaux, du Siège, etc.) pour appliquer les plans. Les résultats de cette évaluation seront examinés dans le cadre d'un examen interinstitutions de haut niveau et serviront à élaborer des stratégies à long terme de mise en valeur des ressources humaines visant à ce que le personnel des Nations Unies dispose des compétences requises.	Objectif IV.D-1 • L'analyse des insuffisances en matière de ressources humaines sera achevée d'ici à la fin de 2009 dans les pays qui se prêteront volontairement à cette analyse.	Équipes de pays des Nations Unies
Il importe que des politiques et stratégies globales de planification et de mise en valeur des ressources humaines soient adoptées et, à cet égard, le Secrétaire général est prié d'établir un rapport sur les difficultés que rencontre le système à l'échelon des pays en matière de ressources humaines (par. 125).	b) Le système d'évaluation et de notation du personnel, y compris celui des coordonnateurs résidents, est perfectionné et amélioré.	• Des stratégies à long terme de gestion des ressources humaines, qui prévoient des améliorations du système d'évaluation et de notation du personnel, seront élaborées d'ici à 2009. • Rapport du Secrétaire général au Conseil économique et social en 2009	GNUD/Comité de haut niveau sur la gestion Département des affaires économiques et sociales, GNUD, Comité de haut niveau sur la gestion
Orientation IV.D-2 Intensifier les efforts en matière de mobilité du personnel entre institutions, de redéfinition des postes et de redéploiement du personnel, ainsi qu'en matière de formation et de perfectionnement (voir par. 126)	Mesure IV.D-2 a) En coordination avec le Comité de haut niveau sur la gestion, l'École des cadres du système des Nations Unies renforce les capacités des cadres supérieurs au moyen du réseau de direction et du programme de perfectionnement des cadres. b) Le Comité de haut niveau sur la gestion du CCS redouble d'efforts pour harmoniser les politiques des organismes des Nations Unies en	Objectif IV.D-2 • Les organismes des Nations Unies investissent davantage dans la formation; participation accrue, à l'échelle du système, aux séminaires de formation de l'École des cadres du système des Nations Unies • Application intégrale de l'Accord interinstitutions sur la mobilité et augmentation du nombre des parties à l'Accord	École des cadres du système des Nations Unies Système des Nations Unies pour le développement CCS (Comité de haut niveau sur la gestion) Organismes des Nations Unies

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
	matière de gestion des ressources humaines (par. 126).	(Voir objectif IV.C-3)	
Orientation IV.D-3 Promouvoir, développer et soutenir les systèmes de gestion des connaissances afin que les pays de programme puissent tirer parti des connaissances et des compétences accessibles, notamment au niveau régional et auprès des organismes non résidents (voir par. 128)	Mesure IV.D-3 Le CCS élabore une politique et une stratégie de gestion des connaissances à l'échelle du système permettant aux pays de programme d'avoir pleinement accès aux ressources des organismes des Nations Unies en la matière	Objectif IV.D-3 • Cette politique et cette stratégie sont mises en application d'ici à 2009	CCS (GNUD/Comité de haut niveau sur les programmes/Comité de haut niveau sur la gestion)

Principaux résultats escomptés

Section IV.E : Évaluation des activités opérationnelles de développement

Principes directeurs :

- Les pays de programme doivent assumer de plus en plus la responsabilité et la direction de l'évaluation de toutes les formes d'assistance (voir par. 129 et 135);
- Le système des Nations Unies fait siennes les normes et règles d'évaluation du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation en tant que contribution au renforcement de la fonction d'évaluation (voir par. 130); indépendance et impartialité de la fonction d'évaluation (voir par. 133);
- L'efficacité des activités opérationnelles se mesure à leur impact sur la lutte contre la pauvreté, la croissance économique et le développement durable (voir par. 134).

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation IV.E-1 Renforcement des capacités d'évaluation des pays de programme (voir par. 129); les évaluations du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement s'effectuent au niveau des pays avec la pleine participation et sous l'impulsion du gouvernement bénéficiaire (voir par. 135)	Mesure IV.E-1 a) Inclusion dans le Plan-cadre, s'il y a lieu, de mesures propres à renforcer les capacités d'évaluation b) Les directives d'évaluation du Plan-cadre mettent l'accent sur les évaluations effectuées en commun par l'ONU et les gouvernements à la fin du cycle de programmation.	Objectif IV.E-1 • Les équipes de pays des Nations Unies aident les pays de programme à développer leur capacité d'évaluation s'il y a lieu, notamment en évaluant le Plan-cadre avec la pleine participation des gouvernements	GNUD
Orientation IV.E-2 Le Secrétaire général continue à mesurer l'efficacité des activités opérationnelles de développement du	Mesure IV.E-2 a) Le GNUD, le Comité de haut niveau sur les programmes et le Comité de haut niveau sur la gestion gardent à	Objectif IV.E-2 • Rapport du Secrétaire général sur le prochain examen triennal complet des activités opérationnelles de	GNUD/Comité de haut niveau sur les programmes/Comité de haut niveau sur la gestion

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
système des Nations Unies et fait rapport à ce sujet lors du prochain examen complet des activités opérationnelles de développement (voir par. 131).	l'étude les effets des réformes sur le développement.	développement du système des Nations Unies	Département des affaires économiques et sociales
	b) Le Groupe des Nations Unies sur l'évaluation établit un cadre de résultats commun, des critères de référence et des méthodes pour évaluer l'efficacité du système des Nations Unies et mesurer l'impact des activités opérationnelles de développement conformément aux paragraphes 7 et 134 de la résolution 62/208.	Un cadre de résultats des critères de référence et des méthodes d'évaluation de l'efficacité des activités opérationnelles du système des Nations Unies et de leur impact sont établis d'ici à 2009 pour adoption par le Comité de haut niveau sur les programmes et le GNUD.	Groupe des Nations Unies sur l'évaluation Comité de haut niveau sur les programmes/GNUD
Orientation IV.E-3	Mesure IV.E-3	Objectif IV.E-3	
Intensifier les activités d'évaluation pour le développement dans tout le système des Nations Unies s'agissant en particulier des résultats (voir par. 132 et 138); poursuivre la mise au point des dispositifs d'orientation et de contrôle des activités de suivi et d'évaluation du Plan-cadre (voir par. 136); instaurer un état d'esprit propice à l'exercice de la fonction d'évaluation (voir par. 138)	a) Mise à jour des directives d'évaluation du Plan-cadre compte tenu de l'accent à mettre sur les résultats, une importance particulière devant être accordée au développement des capacités et à l'utilisation de la matrice de résultats à cet égard b) Poursuite de la collaboration interinstitutions dans les évaluations conjointes du Plan-cadre s'il y a lieu et dans la mesure du possible; établissement, par les Équipes de directeurs régionaux/Équipes de gestion régionale, du mécanisme d'appui et d'assurance-qualité nécessaire aux équipes de pays des Nations Unies c) Adoption de politiques d'évaluation conformes aux normes du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation (pour les organismes qui ne l'ont pas encore fait) (voir par. 137)	- Évaluation du Plan-cadre mettant l'accent sur les résultats en matière de développement, en particulier sur les résultats obtenus en commun - Mise à jour des directives d'évaluation du Plan-cadre d'ici à la fin de 2008 - Harmonisation, d'ici à 2009, des politiques et pratiques d'évaluation de tous les organismes des Nations Unies s'occupant du développement avec les normes d'évaluation du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation	GNUD Organismes des Nations Unies Organismes des Nations Unies et leurs organes directeurs

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
	d) Adoption, par les organismes des Nations Unies s'occupant du développement, de mesures leur permettant de créer des fonctions d'évaluation indépendantes au sein de leur structure ou de renforcer les fonctions existantes e) Définition, par le Comité de haut niveau sur la gestion, d'une méthode permettant de renforcer l'évaluation à l'échelle du système	Définition claire des fonctions d'évaluation par tous les organismes des Nations Unies s'occupant du développement et adoption des définitions par leurs organes directeurs	Comité de haut niveau sur la gestion
Orientation IV.E-4	Mesure IV.E-4	Objectif IV.E-4	
Aider les pays où ont été réalisés des programmes pilotes à évaluer et à partager leur expérience; nécessité de mener une évaluation indépendante des enseignements tirés de ces initiatives, dont les résultats seraient examinés par les États Membres (voir par. 139)	a) Aider les gouvernements des pays où ont été exécutés des programmes pilotes et les équipes de pays concernées à échanger des données d'expérience sur les programmes en question et des informations sur les enseignements tirés de leur exécution et à établir des directives au sujet de leur évolution future b) Le Groupe des Nations Unies sur l'évaluation mène à bien une étude sur l'évaluation des programmes pilotes, comme l'a demandé le CCS (les États Membres seront consultés au sujet de la décision de mener une évaluation indépendante).	- Échange de données d'expérience et d'informations sur les enseignements tirés de l'exécution des programmes pilotes entre les pays concernés - Achèvement de l'étude du Groupe des Nations Unies sur l'évaluation d'ici à 2010	GNUD, Département des affaires économiques et sociales Groupe des Nations Unies sur l'évaluation

Domaines d'intervention
Section V : Suivi

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Orientation V.1	Mesure V.1	Objectif V.1	
Élaborer, après avoir pris l'avis des fonds et programmes et des institutions spécialisées des Nations Unies, un processus de gestion qui permettrait d'appliquer intégralement la présente résolution (voir par. 141)	a) Procéder à des études analytiques et à des consultations pour établir des rapports sur le processus de gestion et sa mise en œuvre	Présentation, au Conseil économique et social, de rapports sur les mesures de gestion à prendre pour donner suite aux décisions issues de l'examen triennal des activités opérationnelles (2008) et de rapports de suivi (2009 et 2010)	Département des affaires économiques et sociales Fonds, programmes et institutions spécialisées et leurs organes directeurs GNUD, Comité de haut niveau sur la gestion, Comité de haut niveau sur les programmes

<i>Orientations générales</i>	<i>Mesures</i>	<i>Objectifs et calendrier</i>	<i>Entités responsables</i>
Les organes directeurs des fonds et programmes et des institutions spécialisées du système des Nations Unies pour le développement prennent des mesures pour appliquer intégralement les conclusions de l'examen triennal des activités opérationnelles des Nations Unies en 2007 (voir par. 140). Le Secrétaire général présente au Conseil économique et social, en 2009 et 2010, des rapports détaillés sur l'application de la résolution 62/208 (voir par. 142). Orientation V.2 Le Secrétaire général présente à l'Assemblée générale, à sa soixante-cinquième session, par l'intermédiaire du Conseil économique et social, une analyse approfondie de l'application de la résolution, dans le contexte de l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement, et formule les recommandations qu'il juge utiles (voir par. 143).	b) Présentation, par les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies, aux organes directeurs de ces organismes, d'un rapport annuel sur les mesures prises pour appliquer la résolution 62/208 (voir par. 140) c) Dans leurs rapports annuels au Conseil économique et social, les fonds et programmes des Nations Unies font figurer des informations sur la mise en œuvre des décisions issues de l'examen triennal des activités opérationnelles. Mesure V.2 Procéder à des études analytiques et à des consultations appropriées pour établir le rapport	- Les rapports annuels présentés au Conseil économique et social par les fonds et programmes des Nations Unies comportent des données appropriées sur l'application de la résolution 62/208 Objectif V.2 - Rapports au Conseil économique et social et à l'Assemblée générale (à sa soixante-cinquième session)	Département des affaires économiques et sociales Fonds, programmes et institutions spécialisées et leurs organes directeurs GNUD, Comité de haut niveau sur la gestion, Comité de haut niveau sur les programmes

