



Conseil économique et social

Distr. générale
18 avril 2019
Français
Original : anglais

Session de 2019

26 juillet 2018-24 juillet 2019

Point 7 a) de l'ordre du jour

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

Bureau de la coordination des activités de développement

Rapport du Président du Groupe des Nations Unies pour le développement durable

Résumé

Dans sa résolution historique [72/279](#), l'Assemblée générale a décidé de procéder à une transformation fondamentale du système de coordination des activités de développement des Nations Unies pour mieux répondre au Programme de développement durable à l'horizon 2030, en plaçant à la tête de ce système un coordonnateur résident redynamisé, autonomisé et indépendant. La fonction de coordonnateur résident, qui a été dissociée du Programme des Nations Unies pour le développement, est désormais intégralement consacrée à la coordination des activités de développement sur le terrain.

Dans la résolution, l'Assemblée générale a également prié le Président du Groupe des Nations Unies pour le développement durable de présenter tous les ans au Conseil économique et social, lors de son débat consacré aux activités opérationnelles de développement, un rapport détaillé, notamment sur les aspects opérationnels, administratifs et financiers des activités du Bureau de la coordination des activités de développement nouvellement établi. Le présent rapport est le premier de ces rapports. Il doit être lu comme un point d'étape transitoire puisqu'il ne paraît que quelques mois après la création d'un système de coordonnateur résident redynamisé, le 1^{er} janvier 2019, et la transformation connexe du Bureau de coordination des activités de développement sous sa nouvelle forme, à savoir un bureau de coordination autonome placé au sein du Secrétariat.

* Nouveau tirage pour raisons techniques (16 mai 2019).



Le renforcement du Bureau de la coordination des activités de développement est indispensable à la réussite du nouveau système de coordonnateur résident. Dirigé par un Sous-Secrétaire général qui rend directement compte au Secrétaire général adjoint et Président du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, le Bureau de la coordination des activités de développement a commencé d'exercer les fonctions de gestion et de contrôle du nouveau système de coordonnateur résident en janvier 2019, en sus de la responsabilité qui lui incombe de répondre aux demandes et besoins croissants des équipes de pays des Nations Unies et du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, en particulier pendant la période de transition. Le nouveau système de coordonnateur résident rassemble les capacités du système des Nations Unies pour le développement, ainsi que l'amplitude et les effets de son action, avec l'expertise des partenaires nationaux afin d'apporter un appui plus cohérent, plus efficace et plus efficient au développement durable. Il constitue la clef de voûte qui permet aux équipes de pays des Nations Unies de fournir une réponse plus cohérente et mieux coordonnée dans le cadre du soutien intégré qu'elles apportent en lien avec l'ensemble des objectifs de développement durable, en vue de répondre aux priorités et besoins de développement nationaux.

L'Assemblée générale a décidé de financer le système de coordonnateur résident selon un modèle mixte reposant sur trois flux de financement : les contributions volontaires, un accord de partage des coûts entre les entités du Groupe des Nations Unies pour le développement durable et une redevance innovante sur les contributions affectées selon de stricts critères aux activités de développement des Nations Unies.

Depuis l'adoption de la résolution [72/279](#), l'Organisation a agi rapidement pour atteindre les objectifs ambitieux de repositionnement du système des Nations Unies pour le développement et pour assurer un passage sans heurt à un système de coordonnateur résident redynamisé. À mesure que le nouveau système de coordonnateur résident continue d'être renforcé dans le cadre d'un ensemble plus vaste de réformes visant à repositionner le système des Nations Unies pour le développement, il sera indispensable que tous les États membres et toutes les entités du Groupe des Nations Unies pour le développement durable fassent preuve de leadership et s'approprient le processus afin de maximiser les effets des changements mandatés par l'Assemblée générale.

Le présent rapport doit être lu en regard du rapport 2019 du Secrétaire général relatif à la mise en œuvre de la résolution [71/243](#) de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies ([A/74/73-E/2019/4](#)). Combinés, le présent rapport et le rapport du Secrétaire général clarifieront tous les mandats visant à repositionner le système des Nations Unies pour le développement. Toutes les mesures de transformation en cours de déploiement sont liées entre elles et se renforcent mutuellement. Le présent rapport donne un aperçu à jour de l'un des principaux éléments dans le cadre d'un vaste effort de réforme plus général.

I. Introduction

1. Par sa résolution [72/279](#), l'Assemblée générale a décidé de confier au système des Nations Unies pour le développement un mandat de coordination spécial, indépendant, impartial, autonome et axé sur le développement durable en dissociant les fonctions de coordonnateur résident de celles de représentant résident du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). L'Assemblée a également approuvé la transformation du Bureau de la coordination des activités de développement en bureau de coordination autonome au sein du Secrétariat. Rebaptisé Bureau de la coordination des activités de développement, il rend compte au Président du Groupe des Nations Unies pour le développement. Les débats que le Conseil économique et social a eus entre 2014 et 2016 pour s'assurer que l'Organisation des Nations Unies était adaptée aux besoins et sur la résolution [71/243](#) de l'Assemblée, un texte fondateur dans lequel l'Assemblée a appelé à la création d'un système des Nations Unies pour le développement qui soit plus responsable et axé sur les résultats, ont ouvert la voie à l'adoption de la résolution [72/279](#) et à la réorganisation en profondeur de la fonction de coordination.

2. Les coordonnateurs résidents, qui sont nommés représentants du Secrétaire général pour les activités de développement au niveau des pays, sont au cœur de la transformation de la mission de coordination. Les 129 coordonnateurs résidents forment la clef de voûte d'un système des Nations Unies pour le développement tout à la fois cohérent et bien coordonné, capable d'apporter un soutien intégré en lien avec tous les objectifs de développement durable pour concrétiser les priorités de développement national. Les coordonnateurs résidents pilotent la mise en œuvre du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement – récemment remodelé et rebaptisé plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au service du développement durable – pour répondre aux priorités et besoins nationaux. La réforme permet aux coordonnateurs résidents d'assurer l'encadrement indépendant et à plein temps¹ de la coordination des Nations Unies au niveau des pays, en travaillant en collaboration avec les équipes de pays des Nations Unies, en orientant les activités stratégiques et en ouvrant la voie à des partenariats et investissements innovants au service des objectifs de développement durable. Les accords internes tels que les cadres de responsabilité mutuelle facilitent le travail conjoint et collaboratif et renforcent la responsabilité afin d'obtenir des résultats plus intégrés au niveau des pays.

3. À l'échelle mondiale, le Bureau de la coordination des activités de développement, renforcé, est destiné à appuyer les travaux du Groupe, à promouvoir les changements et les innovations nécessaires au développement durable, et à répondre aux demandes et attentes ambitieuses formulées dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030. L'opérationnalisation du Bureau et son transfert au sein du Secrétariat ont été décidés dans cet esprit, avec le soutien du PNUD, du Département de la gestion, du Bureau des affaires juridiques et d'autres bureaux du Secrétariat, et de l'équipe de transition chargée du repositionnement du système des Nations Unies pour le développement.

4. Le Bureau de la coordination des activités de développement assure les fonctions de gestion et de contrôle pour les coordonnateurs résidents. La conduite de

¹ Dans les situations où le coordonnateur résident est également le Représentant spécial adjoint du Secrétaire général et/ou le Coordonnateur des opérations humanitaires, le temps consacré à la coordination et les responsabilités y afférentes sont répartis entre ces fonctions.

ses activités relève de la responsabilité collective du Groupe. Le Bureau fait office de vecteur principal de soutien aux activités opérationnelles que l'Organisation mène au service du développement, qui orientent les politiques, les programmes et les activités sur le terrain. Le Bureau assure le secrétariat du Groupe au niveau mondial et au niveau régional, et fournit des orientations de fond et un soutien substantiel aux coordonnateurs résidents et aux équipes de pays des Nations Unies, outre qu'il fournit également un appui quotidien aux bureaux du coordonnateur résident sur le terrain. Le Bureau propose également des services de dépannage, d'assurance de la qualité et de règlement des différends, en coopération étroite avec les équipes régionales concernées du Groupe. Les antennes régionales du Bureau assureront la cohérence du soutien apporté aux coordonnateurs résidents et aux équipes de pays des Nations Unies, feront la promotion de la cohérence interorganisations aux niveaux régional et infrarégional, et renforceront la connectivité à double sens entre le terrain et le Siège.

5. *In fine*, le succès du nouveau système de coordonnateur résident dépendra de la manière dont le système des Nations Unies pour le développement – qu'il s'agisse de son organisation, de ses activités, de son financement ou encore de son état d'esprit général – mène une action innovante et intégrée au service de la réalisation des objectifs de développement durable en veillant à ne pas faire de laissés-pour-compte. À terme, les rapports du Bureau au Conseil économique et social établiront peu à peu le lien entre les activités et le financement du Bureau et les résultats manifestes obtenus sur le terrain. Le présent rapport transitoire – publié moins de six mois après le passage au nouveau système de coordonnateur résident – se concentre inévitablement sur l'aspect mécanique et les principales étapes opérationnelles qui ont jalonné le début de ce processus de transformation. Le rapport doit être envisagé en lien avec le rapport 2019 du Secrétaire général (A/74/73-E/2019/4), qui contient un aperçu des progrès accomplis concernant la mise en œuvre de tous les mandats destinés à repositionner le système des Nations Unies pour le développement.

II. Principales étapes opérationnelles de l'établissement du Bureau de la coordination des activités de développement

6. Le Secrétaire général a créé une équipe de transition spécialement chargée du repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, qui rend compte au Secrétaire général adjoint, afin de soutenir la mise en œuvre de tous les mandats et les flux de travail pertinents. L'équipe de transition est notamment chargée de fournir des orientations stratégiques au système pour le développement et de suivre les progrès accomplis au regard des objectifs fixés dans la résolution 72/279. Le 14 septembre 2018, elle a présenté à l'Assemblée générale un plan de mise en place du système redynamisé de coordonnateur résident (voir figure plus loin). Ce plan précisait tous les mécanismes opérationnels, administratifs et financiers visant à redynamiser le système de coordonnateur résident et à en assurer l'indépendance.

7. Le 11 juillet 2018, le Secrétaire général a créé un fonds d'affectation spéciale, en application de la résolution 72/279, destiné à recevoir, regrouper, gérer et comptabiliser l'ensemble des contributions et des transactions financières effectuées au titre du nouveau système de coordonnateur résident. Au 1^{er} avril 2019, le fonds avait reçu 195 millions de dollars en engagements fermes et contributions, en tenant compte des recettes liées à l'arrangement de partage des coûts conclu entre les entités du Groupe.

8. La réforme suppose une profonde mutation de la part de toutes les entités et un changement d'état d'esprit et de comportement de chaque membre du personnel, y compris les coordonnateurs résidents et les membres des équipes de pays des Nations Unies. Pour s'assurer que les coordonnateurs résidents et les équipes de pays des Nations Unies ont pris connaissance des changements résultant du repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, le Secrétaire général a convoqué une réunion mondiale de tous les coordonnateurs résidents en octobre 2017, à New York. Le Secrétaire général et le Président du Groupe prévoient d'organiser de telles réunions chaque année. Au premier trimestre 2019, le Président a également rencontré tous les coordonnateurs résidents dans des configurations régionales.

9. En octobre 2018, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a approuvé la création des postes concernés par le nouveau système de coordonnateur résident, en recommandant dans le même temps de procéder en tant que de besoin, au terme de la première année, à l'examen de la mise en place du Bureau de la coordination des activités de développement. Il s'en est suivi la présentation d'estimations révisées concernant le système de coordonnateur résident sur la période 2018-2019, pour examen par le Comité consultatif.

10. Le budget 2019 du système de coordonnateur résident s'élevait à 281 millions de dollars, y compris les ressources affectées aux 1 141 postes et les autres ressources. Les estimations révisées concernant le système de coordonnateur résident portaient sur la demande d'une autorisation budgétaire de 13 571 800 dollars au titre du budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019, soit la part incombant en 2019 aux Nations Unies aux termes de l'accord de partage des coûts du Groupe des Nations Unies pour le développement durable. L'autorisation budgétaire a été approuvée par le Comité consultatif en novembre 2018 et par la Cinquième Commission en décembre 2018.

11. Avec la séparation fonctionnelle entre le Bureau de la coordination des activités de développement et le PNUD au 1^{er} novembre 2018, le Bureau a été établi comme bureau autonome au sein du Secrétariat. Conformément au plan de mise en place du système redynamisé de coordonnateur résident, le processus de recrutement pour le Bureau a été lancé à la fin 2018 et se poursuivra jusqu'au 31 août 2019. L'équilibre entre les sexes et entre les régions géographiques constituera un critère important.

12. Pour assurer le passage sans heurt au nouveau système redynamisé de coordonnateur résident, le Secrétariat a signé un mémorandum d'entente avec le PNUD le 21 décembre 2018. En vertu de ce mémorandum, le PNUD assurera des services opérationnels tout au long de 2019 afin de répondre aux besoins du système de coordonnateur résident au niveau des pays, ainsi qu'aux besoins des bureaux régionaux du Bureau à Amman, Istanbul (Turquie) et Panama City, moyennant une facturation à l'acte. L'accord a joué un rôle crucial pour éviter toute interruption des activités en cours des bureaux de coordonnateur résident pendant la période de transition.

13. Le 1^{er} janvier 2019, tous les coordonnateurs résidents ont été intégralement dissociés des fonctions de représentant résident du PNUD, et le système de coordonnateur résident est passé avec succès dans le giron du Secrétariat, sans perturbation majeure sur le terrain. Tous les coordonnateurs résidents ont désormais leur lettre de nomination du Secrétariat et rendent directement compte au Secrétaire général, dans le cadre d'un système géré par le Bureau.

14. Les nouveaux bureaux renforcés de coordonnateur résident sont financés sous la supervision et la gestion du Bureau selon des plans de transition et de recrutement

établis par pays dans chaque bureau, selon les fonctions essentielles dont sont convenus les États membres. Le processus a été organisé par vagues afin d'assurer le succès de la transition sans interrompre les activités. Des postes spécifiques seront pourvus dans le courant de l'année pour apporter une expertise économique et en matière de planification, un soutien aux politiques, et un appui au suivi et à l'évaluation ainsi qu'aux partenariats stratégiques.

15. Le Département de la communication globale et le Bureau ont entamé un effort conjoint pour renforcer la communication à l'appui du Programme 2030, qui consiste notamment à intégrer pleinement les centres d'information des Nations Unies au sein des bureaux de coordonnateur résident. Cela permettra de mettre en œuvre des stratégies de communication plus performantes et d'améliorer l'efficacité du déploiement des actifs du Secrétariat sur le terrain. De même, les capacités de communication des bureaux de coordonnateur résident là où aucun centre d'information des Nations Unies n'est implanté seront renforcées. Actuellement, les centres d'information des Nations Unies sont présents dans 51 pays accueillant un coordonnateur résident. Les bureaux de coordonnateur résident y intégreront un membre du personnel du centre d'information, la définition d'emploi privilégiant le soutien à l'équipe de pays des Nations Unies sous l'autorité du coordonnateur résident. Le directeur du centre d'information ou l'agent national de l'information rendront compte en premier lieu au coordonnateur résident, puis à leur responsable hiérarchique au sein du Département de la communication globale. Ainsi, dans ces endroits, la fonction de communication du coordonnateur résident sera financée par le budget du Département de la communication globale.

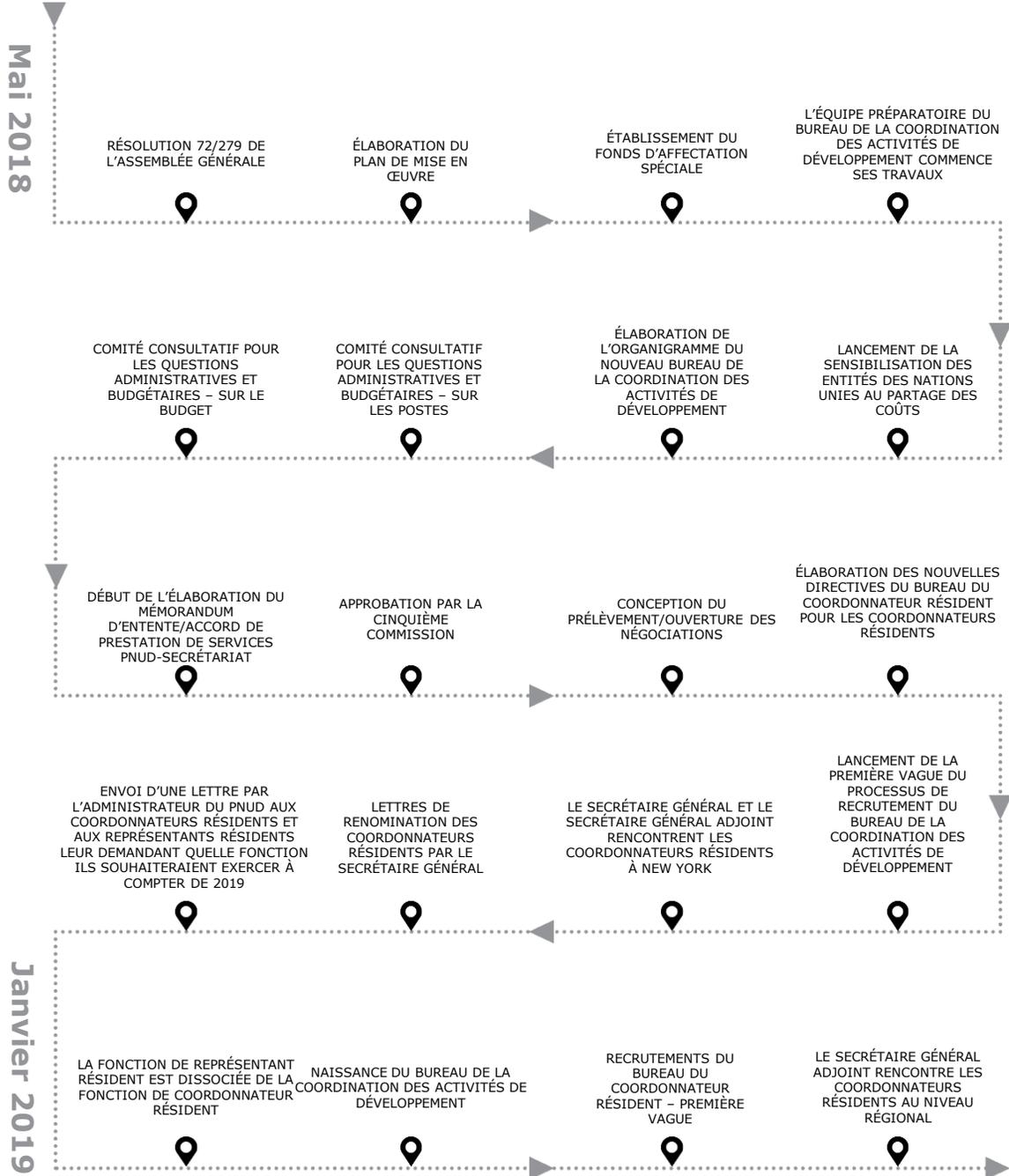
16. Dans les 80 autres sites dépourvus de centre d'information des Nations Unies, le fonds d'affectation spéciale finance un nouveau poste d'administrateur de programmes de communications et de plaidoyer au sein du bureau du coordonnateur résident. L'administrateur de programmes de communications et de plaidoyer rendra compte en premier lieu au coordonnateur résident, puis à un responsable du Département de la communication globale basé soit dans un centre d'information proche soit au Siège. La définition générique de l'emploi d'administrateur de programmes de communications et de plaidoyer a été ajustée pour incorporer tout à la fois les responsabilités de l'équipe de pays des Nations Unies et les priorités propres au Département de la communication globale. Celui-ci est également associé au processus de recrutement.

17. Sous l'autorité du Secrétaire général et la supervision du Président du Groupe, le Bureau, l'équipe de transition et le Groupe ont accompli des progrès significatifs concernant un ensemble d'éléments complémentaires de réforme qui contribueront à redynamiser le système de coordonnateur résident, tous ces éléments ayant été menés à leur terme avant le débat du Conseil économique et social sur les activités opérationnelles de développement. Ils portent notamment sur le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) remodelé, désormais rebaptisé plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au service du développement durable, sur un nouveau cadre de gestion et de responsabilité du système des Nations Unies pour le développement au niveau des pays qui vise à opérationnaliser les nouveaux liens établis au sein des équipes de pays des Nations Unies, y compris les chaînes de commandement parallèles entre les membres des équipes de pays des Nations Unies et les coordonnateurs résidents, et sur la redevance de 1 % au titre de la coordination, qui constitue l'une des trois sources de financement du système de coordonnateur résident. D'autres mandats de réforme majeurs ayant une incidence sur le système de coordonnateur résident sont également soumis à

l'examen du Conseil, notamment un document stratégique concernant l'ensemble du système, des recommandations visant à repositionner les actifs régionaux du système des Nations Unies pour le développement, et l'examen du bureau multipays.

La transformation du Bureau de la coordination des activités de développement : principales étapes opérationnelles

Mai 2018 - présent



III. État d'avancement du déploiement du système de coordonnateur résident

18. Dans les résolutions qu'ils ont successivement adoptées sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, les États membres ont réaffirmé le rôle central des coordonnateurs résidents, qui travaillent en lien avec l'équipe de pays des Nations Unies et sous l'autorité des gouvernements, afin d'assurer la coordination des activités opérationnelles des Nations Unies pour le développement au niveau des pays. D'autre part, les États membres ont systématiquement souligné la nécessité de veiller à ce que les coordonnateurs résidents disposent de l'autorité, des prérogatives, de l'impartialité, des outils de gestion, de l'expérience et des compétences qui suffisent pour accomplir dûment leurs mandats. Avec le déploiement du système de coordonnateur résident, le Bureau de la coordination des activités de développement a repris les fonctions de gestion et de contrôle établies dans la résolution 72/279, en application du plan de mise en place du système redynamisé de coordonnateur résident.

19. Dans le cadre du passage du système de coordonnateur résident du PNUD au Secrétariat, l'Administrateur du PNUD a adressé une lettre en novembre 2018 à tous les coordonnateurs résidents et représentants résidents en exercice pour leur demander d'indiquer s'ils entendaient continuer d'exercer uniquement en tant que coordonnateurs résidents ou représentants résidents à partir du 1^{er} janvier 2019. Sur les 129 coordonnateurs résidents en fonction, 11 ont décidé de retourner au PNUD, créant du même coup une vacance du poste de coordonnateur résident dans ces pays et territoires à partir du 1^{er} janvier. Au 1^{er} mai 2019, un processus de sélection avait été lancé pour pourvoir 20 postes vacants de coordonnateur résident. Les postes vacants seront pourvus à partir du vivier existant de coordonnateurs résidents et, si nécessaire, grâce aux nouveaux venus suite au prochain Centre d'évaluation des coordonnateurs résidents en mai 2019.

20. Comme le prévoyait le plan de mise en place, tous les coordonnateurs résidents et les coordonnateurs résidents par intérim avaient accepté leur délégation de pouvoir du Secrétaire général au 15 mars 2019. Le document concerne leur délégation de pouvoir en tant que chef d'entité de leurs bureaux respectifs de coordonnateur résident dans les domaines suivants : ressources humaines, budget et finances, achats et gestion des biens immobiliers. La délégation de pouvoir est indispensable pour que le système de coordonnateur résident soit indépendant et renforcé, et les coordonnateurs résidents en feront plein usage lorsqu'ils assumeront leur autorité opérationnelle au sein du Secrétariat. En attendant, les bureaux de coordonnateur résident continuent de recevoir des services opérationnels des bureaux de pays du PNUD concernés. En application du mémorandum d'entente conclu avec le PNUD, qui porte sur 2019, les bureaux de pays du PNUD fournissent des ressources humaines et des services administratifs généraux aux bureaux de coordonnateur résident. Cet accord conclu avec le PNUD est financé par le budget général approuvé du système de coordonnateur résident.

21. La séparation de la fonction de coordonnateur résident du rôle de représentant résident du PNUD a produit des effets considérables sur le vivier de coordonnateurs résidents car de nombreux membres du PNUD présents dans ce vivier n'avaient été recrutés que récemment comme représentants résidents du Programme. Le Bureau prend actuellement des mesures spéciales pour reconstituer le vivier de coordonnateurs résidents en retenant des candidats viables à fort potentiel. Il entend

respecter un équilibre entre les sexes, les régions géographiques et les agences au sein du vivier, afin de préserver la parité entre hommes et femmes dans la catégorie des coordonnateurs résidents et d'améliorer l'équilibre et la représentation géographiques.

22. En application du plan de mise en place, le Secrétaire général a écrit à la fin 2018 à tous les États membres qui accueillent des coordonnateurs résidents et les a informés de la nomination au poste de coordonnateur résident dans l'État membre concerné, dont les fonctions seraient distinctes de celles du représentant résident du PNUD. Il a proposé que le cadre juridique précédemment appliqué, généralement un Accord de base type du PNUD en matière d'assistance, et la pratique qui en découle, s'appliquent au coordonnateur résident et à son bureau jusqu'à ce que l'Organisation des Nations Unies et l'État membre concerné concluent un accord sous forme d'échange de lettre pour appliquer *mutatis mutandis* l'Accord de base type en matière d'assistance au coordonnateur résident et à son bureau. Cette méthode a été choisie pour réduire au minimum les perturbations pendant le passage au système repositionné des Nations Unies pour le développement et pour assurer la continuité du cadre juridique et de la pratique en vigueur concernant le nouveau coordonnateur résident et ses bureaux. La lettre du Secrétaire général a également précisé que l'accord proposé s'appliquerait à titre provisoire en attendant qu'un mécanisme alternatif soit ultérieurement défini.

23. Au moment de la rédaction du présent rapport, le processus avait été mené à bien dans 56 pays, les gouvernements hôtes ayant adressé des lettres de réponse officielles pour exprimer leur accord avec la proposition du Secrétaire général. Dans d'autres cas, une réponse est toujours en attente ou en cours d'examen par les interlocuteurs gouvernementaux concernés, ou bien les États membres échangent avec le Secrétariat afin de préciser les aspects juridiques de la proposition. En règle générale, la mise en œuvre des accords existants, *mutatis mutandis*, conserve notre préférence pendant la période de mise en place afin d'assurer la continuité des activités et de réduire les coûts de transaction.

24. Il est essentiel d'affiner le processus de sélection des coordonnateurs résidents pour assurer la parité entre les sexes et l'équilibre géographique et pour attirer les professionnels du développement les plus compétents afin qu'ils dirigent les équipes de pays des Nations Unies et qu'ils travaillent en collaboration avec les gouvernements. Le Secrétaire général a pris l'engagement de travailler avec le Groupe pour évaluer les profils de coordonnateur résident et s'assurer que les coordonnateurs résidents possèdent une connaissance suffisante du Programme 2030 et l'expérience nécessaire en fonction de la situation du pays. La nouvelle génération de coordonnateurs résidents doit avoir une maîtrise approfondie des changements conceptuels qui sous-tendent le Programme 2030 et être en mesure de tirer parti de l'expertise et des atouts du système des Nations Unies dans son ensemble aux niveaux national, régional et mondial. Ils doivent également posséder des aptitudes à l'encadrement collaboratif pour guider les équipes de pays des Nations Unies afin qu'elles répondent aux priorités et besoins nationaux en matière de développement.

25. Dans le nouveau système de coordonnateur résident, le mécanisme de sélection et d'évaluation fait l'objet d'un examen et d'une restructuration en profondeur. Un centre d'évaluation des coordonnateurs résidents remodelé sera lancé en 2019. Il correspondra parfaitement à la définition de l'emploi de coordonnateur résident et aux capacités d'encadrement du modèle de leadership des Nations Unies. L'accent sera notamment placé sur le développement durable lors de la sélection des candidats et de la conception du Centre d'évaluation. La conception et la gestion du Centre

relèveront du Bureau de la coordination des activités humanitaires pour le compte du système des Nations Unies pour le développement. Il est prévu que le nouveau Centre d'évaluation ajoute une journée supplémentaire consacrée à l'évaluation de la fonction de Coordonnateur des opérations humanitaires, gérée par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires.

26. L'évaluation des candidats pour le vivier de coordonnateurs résidents restera un processus extrêmement rigoureux. Le Centre d'évaluation sera géré par une tierce partie indépendante qui apportera son expertise, ses connaissances et son impartialité au processus. Les recommandations relatives à la sélection des candidats au vivier et à leur mise en correspondance avec les postes de coordonnateurs résidents resteront placées sous la supervision du Groupe consultatif interinstitutions, sous la présidence du Chef du Bureau de la coordination des activités de développement.

27. Les outils de planification et de gestion de la performance dont disposent le coordonnateur résident et l'équipe de pays des Nations Unies seront réexaminés afin de les rationaliser et de les harmoniser avec les éléments du processus de réforme qui ont une incidence sur la gestion de la performance, comme les nouveaux cadres de responsabilité mutuelle, la nouvelle définition d'emploi des coordonnateurs résidents et les nouvelles lignes directrices du plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au service du développement durable, ainsi qu'avec les éventuels changements survenus dans les bureaux multipays et dans la gestion des actifs régionaux.

28. À moyen terme, il est prévu que les évaluations de la performance prêteront une attention croissante aux résultats liés aux objectifs de développement durable tels qu'ils sont présentés dans le plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au service du développement durable, les rapports hiérarchiques entre le coordonnateur résident et les membres de l'équipe de pays des Nations Unies devant être établis plus clairement. Les membres de l'équipe de pays des Nations Unies et ceux du Groupe auront toujours leur mot à dire lors de l'évaluation des coordonnateurs résidents. Les objectifs transitoires de performance pour 2019 ont été conçus dans le cadre des modifications provisoires apportées à l'outil existant d'évaluation des résultats et des compétences et aux grandes catégories actuelles d'objectifs de performance.

29. Le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement suppose une nouvelle approche de l'encadrement qui doit reposer sur une transformation culturelle créant les conditions et les moyens nécessaires à la collaboration à l'échelle du système, à une prise de risque mesurée, et à la promotion d'une responsabilité mutuelle des résultats. À mesure que les coordonnateurs résidents vont piloter et soutenir la contribution substantielle du système au Programme 2030, ils doivent être en mesure de réunir l'équipe de pays des Nations Unies et l'ensemble des acteurs du développement et d'échanger avec eux, de s'adapter en permanence à l'évolution constante de la situation, de promouvoir la collaboration par-delà les frontières et de co-élaborer des solutions pour susciter des transformations concernant la société dans son ensemble.

30. Le Conseil consultatif des Nations Unies sur l'apprentissage pour le Programme 2030 a été créé à la fin 2018. Il contribue à l'adaptation des capacités du système du coordonnateur résident aux nouvelles demandes liées au repositionnement du système des Nations Unies pour le développement. Il rassemble les chefs de 15 établissements d'apprentissage et de formation des Nations Unies dont le PNUD, l'École des cadres du système des Nations Unies, l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche, le centre de formation de l'Organisation internationale du travail, le Département des affaires économiques et sociales, l'Organisation des Nations Unies

pour l'éducation, la science et la culture, la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes, le Pacte mondial des Nations Unies, l'Institut de recherche des Nations Unies pour le développement social, le Cabinet du Secrétaire général et la Banque mondiale. La création du Conseil témoigne d'un effort coordonné pour tirer parti des connaissances, de l'apprentissage et de l'expertise qui existent au sein du système des Nations Unies et à l'extérieur. Le Conseil regroupera des connaissances dispersées dans différents établissements d'apprentissage et de formation pour élaborer un discours plus puissant et cohérent concernant l'ensemble des objectifs de développement durable.

31. Le Président du Groupe a prié le Conseil consultatif des Nations Unies sur l'apprentissage pour le Programme 2030 de mettre au point un cours introductif sur les objectifs de développement durable – un module de certification des connaissances à l'échelle de l'ensemble du système qui permettra de s'assurer que les coordonnateurs résidents et leurs bureaux possèdent un socle de connaissances solide et commun sur le Programme 2030. Le cours introductif servira à éclairer l'action de toutes les entités des Nations Unies ainsi que les échanges avec leurs partenaires au sein du gouvernement et de la société civile. Il constituera une ressource pour les acteurs nationaux qui cherchent des éclairages et des orientations pour mener leurs propres efforts de développement durable. Il soulignera l'importance de la réflexion systémique et des capacités et compétences d'encadrement collaboratif et transformateur qu'exigent les objectifs de développement durable, tout en définissant des lignes directrices de référence sur la manière dont les Nations Unies envisagent la mise en œuvre du Programme 2030.

IV. Renforcement des bureaux de coordonnateur résident

32. Dans son rapport sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement ([A/72/684–E/2018/7](#)), le Secrétaire général a souhaité le renforcement des bureaux de coordonnateur résident afin d'appuyer les équipes de pays des Nations Unies. La coordination des activités de développement suppose d'être en mesure de faire le lien entre des éléments complexes relevant de l'ensemble des objectifs de développement durable, d'accéder aux connaissances et aux données et de traduire les unes et les autres en une planification solide et, surtout, en résultats. Il faut également approfondir une solide connaissance du Programme 2030 et renforcer la capacité à mobiliser tout un ensemble de parties prenantes. Les équipes de pays des Nations Unies devraient disposer des moyens leur permettant d'amplifier leurs partenariats avec les gouvernements et avec d'autres partenaires, y compris les parlements, le secteur privé, les syndicats et les organisations d'employeurs, le milieu universitaire et d'autres organisations de la société civile.

33. Conformément au plan du Secrétaire général concernant la mise en place du système redynamisé de coordonnateur résident, l'installation des nouveaux bureaux de coordonnateur résident est déployée par étapes pour assurer la continuité des opérations du système de coordonnateur résident. En octobre 2018, chaque coordonnateur résident a proposé un plan de transition pour substituer à la composition du personnel de leur bureau la composition requise afin d'exercer les cinq fonctions centrales : chef d'équipe de la planification stratégique/du bureau du coordonnateur résident ; économiste ; administrateur de la gestion des données/du suivi et de la communication des résultats ; administrateur des partenariats et du financement au service du développement ; administrateur du programme de

communications et de plaider. En application du plan de transition, les contrats de tous les agents en exercice ont été prolongés jusqu'à la fin juin 2019.

34. Les 131 plans de transition ont tous été approuvés avant la fin 2018 et étaient prêts à être mis en œuvre à partir du 1^{er} janvier 2019. Chaque bureau de coordonnateur résident peut recruter une combinaison d'agents nationaux et internationaux selon les besoins du pays concerné. Chaque bureau peut recruter jusqu'à deux personnes sur le plan international. À l'échelle mondiale, 67 % des recrutements proposés devraient concerner des agents recrutés sur le plan national et 33 % des agents recrutés sur le plan international. Ces chiffres excluent les deux postes de soutien, qui sont tous pourvus sur le plan national, et les coordonnateurs résidents eux-mêmes, qui sont tous recrutés sur le plan international.

35. La deuxième phase du processus a débuté en janvier 2019 sous la supervision du PNUD, qui gère pour le compte du Secrétariat le recrutement des administrateurs recrutés sur le plan national. Tous les bureaux de coordonnateur résident ont reçu un budget leur permettant d'entamer le recrutement de la première vague d'agents recrutés sur le plan national. Vingt-huit pays se trouvant dans des situations spéciales ont également bénéficié du versement anticipé d'un crédit de 300 000 dollars qu'ils peuvent utiliser pour prolonger les contrats des agents en exercice ou pour recruter des agents sur le plan international avant les autres bureaux de coordonnateur résident. Tous les agents recrutés sur le plan international le sont par l'intermédiaire du Secrétariat.

36. Pendant la troisième phase, les bureaux de coordonnateur résident recevront un crédit supplémentaire pour leur permettre de pourvoir les postes restants. Ces postes internationaux seront principalement pourvus au moyen d'un appel mondial à candidatures et par l'établissement d'une liste de candidats P-4 et P-5 potentiels, un processus qui a été entamé en avril 2019. Le déploiement des candidats sélectionnés commencera au troisième trimestre 2019.

V. Le Bureau de la coordination des activités de développement

37. Conformément au plan de mise en place du Secrétaire général, le passage au nouveau Bureau de la coordination des activités de développement reste géré par étapes afin d'assurer la continuité du fonctionnement et des opérations du système de coordonnateur résident. La première phase a eu lieu le 1^{er} novembre 2018 avec la réinstallation de tous les employés en exercice du Bureau de la coordination des activités de développement mis à disposition du Secrétariat pour constituer une partie de l'équipe préparatoire provisoire.

38. La deuxième phase a consisté à recruter les personnes aux postes à pourvoir dans le nouveau Bureau de la coordination des activités de développement. La première vague de recrutement a débuté en novembre 2018 : 61 postes ont donné lieu à une publicité extérieure. Au moment de la rédaction du présent rapport, la deuxième vague de recrutement, pour un total projeté de 34 postes au sein du Bureau, était en cours et devait s'achever le 31 août. Actuellement, 24 postes ont été pourvus et le recrutement destiné à pourvoir 16 autres postes est en cours de finalisation (voir annexe I). Les recrutements au Bureau sont effectués en appliquant à titre prioritaire les critères de l'équilibre entre les sexes et entre les régions géographiques.

39. En septembre 2018, 57 % du personnel du Bureau de la coordination des activités de développement était originaire du monde du Nord et 43 % du monde du Sud. S'agissant de l'équilibre entre les sexes, 44,5 % étaient des hommes et 55,5 % des femmes. C'est à l'aune de ces données de référence que le Président du Groupe a pris l'engagement de garantir la parité des sexes et l'équilibre régional du recrutement dans tous les domaines au sein du Bureau de la coordination des activités de développement. Le Président rendra compte des progrès accomplis dans le rapport de l'année prochaine.

40. La coordination sur le fond des activités de développement, qui demeure le principal objectif du Bureau de la coordination des activités de développement, apporte la garantie de la cohérence de l'offre de développement de l'Organisation. Le système des Nations Unies pour le développement se compose de plus de 40 agences, dont bon nombre sont dirigées par divers organes de contrôle et fonctionnent selon des modèles différents. Pour donner corps à l'ambition formulée dans le Programme 2030, le système des Nations Unies pour le développement doit pouvoir agir sans heurt dans les 170 pays et territoires au service desquels intervient le système des Nations Unies pour le développement. La seule manière de produire des gains d'efficacité consiste à assurer une solide coordination et, pour ce faire, à s'appuyer sur une structure mondiale et régionale adaptée. La coordination des activités de développement se nourrit d'un élément principal : l'identification d'économies d'échelle en termes de collaboration, la facilitation du déploiement efficace des actifs et de l'expertise des Nations Unies, et la résolution des difficultés qui empêchent d'atteindre les objectifs convenus. Les questions telles que le climat, la jeunesse et l'urbanisation, qui recoupent plusieurs des mandats de chaque agence, doivent faire l'objet d'un certain niveau de coordination pour qu'une réponse intégrée puisse être élaborée.

41. L'augmentation des ressources consacrées à la coordination qu'a approuvée le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires permet d'ores et déjà d'améliorer les services fournis. L'analyse et la planification conjointes font l'objet d'une attention croissante, de même que le ciblage plus efficace des ressources des Nations Unies, le renforcement des services de secrétariat fournis aux pays et des mécanismes régionaux et mondiaux du Groupe des Nations Unies pour le développement durable – qui permettent d'améliorer les processus de prise de décisions – et le ciblage de la mobilisation des ressources pour répondre aux priorités du système dans son ensemble. Le soutien à la coordination que fournit le Bureau consiste notamment à assurer un encadrement spécifique de la fonction de coordination, à améliorer le respect du principe de responsabilité et à renforcer le contrôle de la gestion de la performance. Ce sont là certaines des améliorations déjà en cours. Le Président du Groupe rendra intégralement compte des progrès accomplis dans le prochain rapport.

42. Quatre-vingt-sept pour cent du budget total alloué au nouveau système de résident coordonnateur sont consacrés à la coordination au niveau des pays. Un tiers de l'ensemble des postes du Bureau sont affectés aux bureaux régionaux nouvellement créés. Ces bureaux seront situés à Addis-Abeba (Afrique), Amman (États arabes), Istanbul (Europe et Communauté des États indépendants), Bangkok (Asie et Pacifique) et Panama City (Amérique latine et Caraïbes). Un tel investissement au niveau régional est essentiel à l'enracinement d'un système efficace de résident coordonnateur. La coordination régionale est indispensable pour résoudre les problèmes et difficultés d'ordre régional et sous-régional, qui sont transfrontaliers

par nature, et pour compléter le renforcement normatif et les capacités techniques qu'exige la réalisation des objectifs de développement durable au niveau des pays.

43. Le Bureau est pleinement opérationnel depuis le 1^{er} janvier 2019 en tant qu'entité du Secrétariat, toutes ses opérations étant gérées *via* Umoja, le progiciel de gestion intégré de l'Organisation. Le financement du Bureau et, plus généralement, du système de coordonnateur résident est géré *via* le fonds d'affectation spéciale, lequel est administré par le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et géré par le Bureau. Le mémorandum d'entente conclu avec le PNUD a contribué à une transition progressive et sans heurt des services administratifs et du recrutement pour tous les bureaux de coordonnateur résident et les bureaux régionaux du Bureau.

VI. Arrangements financiers

44. Dans sa résolution [72/279](#), l'Assemblée générale a souligné qu'un financement suffisant, prévisible et durable était essentiel pour apporter une solution cohérente, efficace, efficiente et responsable dictée par les priorités et besoins de chaque pays. C'est du financement que dépend la réussite ou l'échec du système. Le financement accordé au système des Nations Unies pour le développement est modeste puisqu'il représente moins de 0,1 % de la dépense de développement du système des Nations Unies pour le développement, mais il apporte une forte valeur ajoutée aux nombreux pays qui bénéficient de l'appui du système. Les États membres ont décidé de financer le nouveau système de coordonnateur résident au moyen d'un système mixte plutôt que de le financer intégralement par le budget statutaire ordinaire de l'Organisation. Le modèle de financement se compose de trois éléments : une redevance de coordination de 1 %, à retenir à la source, sur les contributions de tierces parties aux ressources autres que les ressources de base affectées selon de stricts critères aux activités connexes de développement des Nations Unies ; un accord de partage des coûts entre les entités du système des Nations Unies pour le développement ; des contributions volontaires, prévisibles et pluriannuelles à un fonds d'affectation spéciale destiné à accompagner la période de mise en place initiale.

45. La section VI du présent rapport fournit un premier aperçu des progrès accomplis concernant le financement du système de résident coordonnateur. Les contributions provenant des trois flux de financement alimentent le compte d'affectation spéciale. L'information financière complète est fournie chaque année, dans les trois mois qui suivent la fin de l'année civile.

46. L'accord de partage des coûts prévu dans la résolution [72/279](#) a été rapidement mis en œuvre. Sur le total attendu de 77,5 millions de dollars, 75 millions ont été transférés vers le compte d'affectation spéciale par 16 des 19 entités du Groupe des Nations Unies pour le développement durable qui participent à cet accord. Cela englobe notamment l'autorisation budgétaire d'un montant de 13 571 800 dollars telle qu'approuvée par la Cinquième Commission pour 2019. Le succès de la mise en œuvre de ce flux de financement est en grande partie dû au soutien solide et positif des agences, fonds et programmes eux-mêmes, et des organes de gouvernance des entités des Nations Unies.

47. Après un processus intensif de consultation sous forme de réunions techniques dans le cadre d'un dialogue sur le financement, les États membres se sont mis d'accord sur les directives opérationnelles concernant la mise en œuvre de la redevance de coordination. Les directives ont été communiquées aux États membres

le 19 mars 2019, marquant la mise en place de la redevance. Depuis lors, huit pays ont officiellement confirmé qu'ils avaient choisi l'option de la collecte de la redevance gérée par l'agence, un pays ayant confirmé sa préférence pour l'option selon laquelle le donateur gère la collecte. Ces pays ont confirmé que la redevance de coordination doit désormais être collectée sur les contributions de tierces parties aux ressources autres que les ressources de base affectées selon de stricts critères aux activités connexes de développement des Nations Unies. L'entrée en vigueur de la redevance dépend des arrangements propres aux donateurs. La redevance ne s'applique pas aux accords signés avant le 1^{er} mars 2019. Si elle devient rapidement opérationnelle, elle devrait produire 30 à 40 millions de dollars pendant sa première année, puis 60 à 80 millions ensuite. Ces estimations sont fondées sur les dépenses constatées en 2016, qui pourraient ne pas constituer un indicateur très fiable des tendances futures, surtout si les États membres transfèrent des montants croissants au titre des ressources de base ou des ressources mutualisées et thématiques autres que les ressources de base, ou encore vers de programmes conjoints.

48. De nombreux États membres ont adressé des contributions volontaires et le Secrétaire général et le Président du Groupe les en remercient. En avril 2019, 32 pays avaient pris des engagements fermes ou fait des contributions au nouveau système de coordonnateur résident pour un montant total de 116 millions de dollars. Les engagements et les contributions proviennent d'un ensemble très varié d'États membres, y compris des pays du Groupe Asie-Pacifique, du Groupe Europe orientale et du Groupe des États d'Europe occidentale et autres États. D'autres actions de sensibilisation sont conduites pour élargir la base de financement aux autres groupes régionaux. La diversité est une force car elle garantit une meilleure prévisibilité et une plus grande appropriation. Plus la base de financement est large, plus elle est solide.

49. Conformément à l'engagement du Secrétaire général d'assurer pleinement la transparence et la responsabilité de chacun des éléments du repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, un portail en ligne du fonds d'affectation spéciale a été mis en service en février 2019². Le portail fait état des engagements et contributions fermes de tous les États membres sous réserve qu'ils aient donné leur accord pour que ces informations soient rendues publiques, et des données relatives à l'accord de partage des coûts. Les informations concernant le produit de la redevance de coordination de 1 % et les informations relatives à la dépense globale seront intégrés au portail en temps voulu.

50. L'un des principaux objectifs à poursuivre en 2019 consiste encore à trouver une méthode durable et prévisible de financement du système de coordonnateur résident qui offre de la souplesse et de la continuité au nouveau système. Les contributions effectuées à ce jour ont permis à l'Organisation de mettre en œuvre dans leur intégralité les plans visant au repositionnement du système des Nations Unies pour le développement. Toutefois, le financement demeure insuffisant. L'urgence est réelle. Le Président du Groupe appelle tous les États membres à contribuer, à s'approprier le mécanisme et à en partager la charge, et à permettre la mise en œuvre rapide, sans heurt et efficace de la réforme, bâtie sur les solides fondations qu'elle mérite et dont elle a besoin.

² Le portail en ligne du fonds d'affectation spéciale peut être consulté à l'adresse suivante : soc.un.org/SPTF/.

VII. Conclusion

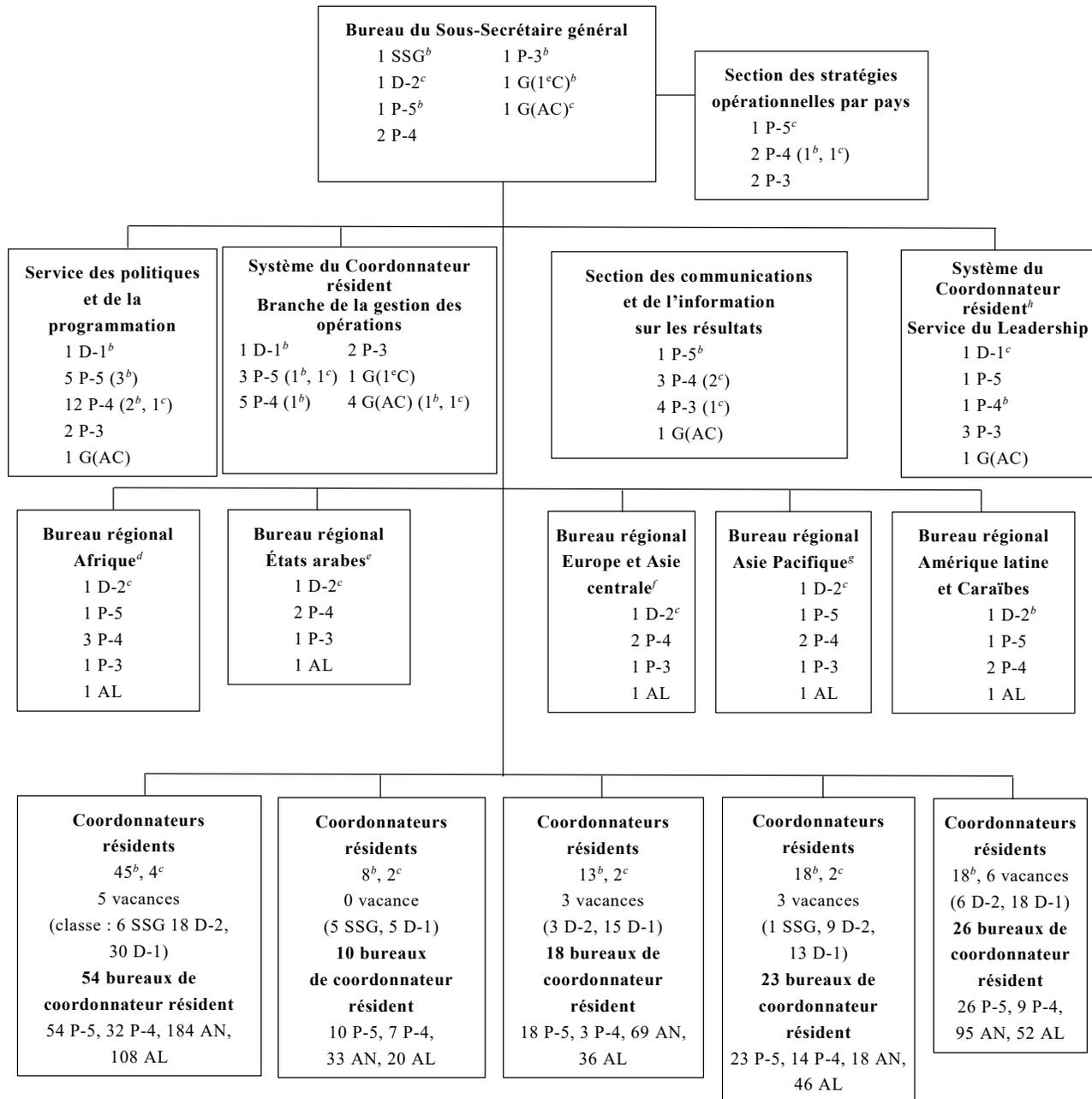
51. Le Groupe est résolu à poursuivre le renforcement de la responsabilité et de la transparence des efforts qu'il déploie à l'échelle de l'ensemble du système, conformément aux engagements transmis par le Secrétaire général. Les États membres seront régulièrement tenus informés de l'efficacité et de l'efficience du nouveau système de coordonnateur résident et de ses effets sur la concrétisation de résultats collectifs alors que l'Organisation s'emploie à aider les États membres à atteindre les objectifs ambitieux du Programme 2030. Tout au long de l'année 2019, il appartiendra aux équipes de pays des Nations Unies de présenter, par l'intermédiaire de leurs coordonnateurs résidents, des rapports annuels aux gouvernements hôtes sur les résultats définis dans le plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au service du développement durable. Le présent rapport – ainsi que le rapport du Secrétaire général relatif à la mise en œuvre de la résolution [71/243](#) de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies – est un nouvel apport essentiel pour les États membres, qui demandent des comptes à l'Organisation dans le cadre de ce processus de réforme.

52. Le prochain rapport annuel du Bureau, qui sera publié après que les réformes auront eu le temps de s'enraciner, donnera un aperçu des premiers résultats des efforts conjoints que nous avons consentis pour repositionner le système des Nations Unies pour le développement grâce au nouveau système de coordonnateur résident. Outre qu'il rendra compte des activités du Bureau, le rapport 2020 fera le point sur l'opérationnalisation et le premier regroupement des principales initiatives de réforme car elles ont trait au fonctionnement du système de coordonnateur résident. Cela passera par le déploiement du document stratégique à l'échelle de l'ensemble du système, la mise en œuvre du pacte de financement, la restructuration des actifs régionaux, la mise en œuvre de réformes pour renforcer les activités du bureau multipays, l'application des nouvelles directives relatives à l'élaboration du plan-cadre des Nations Unies pour la coopération au service du développement durable et des efforts visant à améliorer l'identification, la sélection, la formation et la gestion de la performance des coordonnateurs résidents. Par cohérence avec le budget axé sur les résultats du Bureau, les résultats seront communiqués aux niveaux mondial, régional et national et mis en regard des principaux domaines d'objectifs, à savoir le leadership, la coordination et la planification, le soutien intégré en matière de politiques, de normes et de statistique, les partenariats et le financement, les communications et les activités (voir annexe II). Les premiers enseignements de cette formule mixte de financement du système de coordonnateur résident seront également communiqués.

53. Il est important d'avancer ensemble de manière ouverte et transparente. Le Programme 2030 est ambitieux et le temps presse. Le Secrétaire général et toutes les entités du Groupe des Nations Unies pour le développement durable sont résolus à adapter le nouveau système de coordonnateur résident aux besoins et à lui donner les moyens de relever les défis d'aujourd'hui et d'aider les pays à réaliser le Programme 2030. Les États membres peuvent compter sur l'engagement constant de l'Organisation et sur la détermination personnelle du Président du Groupe à cet égard. Les Nations Unies espèrent que les États membres continueront de faire preuve de leadership, d'engagement et de détermination. Il s'agit d'une responsabilité partagée et d'une occasion unique que nous ne pouvons pas manquer de saisir.

Annexe I

Organigramme modifié

Structure de l'organisation et répartition des postes pour 2019^a

(Voir notes page suivante)

(Notes de l'organigramme)

Abréviations : SGA = secrétaire général adjoint ; SSG = sous-secrétaire général ; G(1°C) = agent des services généraux (1^{re} classe) ; G(AC) = agent des services généraux (Autre classe) ; AL = agent local ; AN = administrateur recruté sur le plan national.

- ^a L'organigramme ne tient compte que des postes qui seront financés par l'intermédiaire du fonds d'affectation spéciale pendant l'exercice biennal 2018-2019.
- ^b En fonction.
- ^c Recrutement achevé.
- ^d Afrique du Sud, Angola, Bénin, Botswana, Burkina Faso, Burundi, Cabo Verde, Cameroun, Comores, Congo, Côte d'Ivoire, Érythrée, Eswatini, Éthiopie, Gabon, Gambie, Ghana, Guinée, Guinée-Bissau, Guinée équatoriale, Kenya, Lesotho, Libéria, Madagascar, Malawi, Mali, Maurice, Mauritanie, Mozambique, Namibie, Niger, Nigéria, Ouganda, République centrafricaine, République démocratique du Congo, République-Unie de Tanzanie, Rwanda, Sao Tomé-et-Principe, Sénégal, Seychelles, Sierra Leone, Soudan du Sud, Tchad, Togo, Zambie, Zimbabwe.
- ^e Algérie, Arabie saoudite, Bahreïn, Djibouti, Égypte, Émirats arabes unis, Iraq, Jordanie, Koweït, Liban, Libye, Maroc, République arabe syrienne, Somalie, Soudan, Tunisie, Yémen, État de Palestine.
- ^f Albanie, Arménie, Azerbaïdjan, Bélarus, Bosnie-Herzégovine, Géorgie, Kazakhstan, Kirghizistan, Kosovo (toute référence au Kosovo s'entend au sens de la résolution 1244 (1999) du Conseil de sécurité), Macédoine du Nord, Monténégro, Ouzbékistan, République de Moldova, Serbie, Tadjikistan, Turkménistan, Turquie, Ukraine.
- ^g Afghanistan, Bangladesh, Bhoutan, Cambodge, Chine, Fidji, Îles Cook, Îles Marshall, Îles Salomon, Inde, Indonésie, Iran (République islamique d'), Kiribati, Malaisie, Maldives, Micronésie (États fédérés de), Mongolie, Myanmar, Nauru, Népal, Nioué, Pakistan, Palau, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Philippines, République démocratique lao, République populaire démocratique de Corée, Samoa, Sri Lanka, Thaïlande, Timor-Leste, Tokélaou, Tonga, Tuvalu, Vanuatu, Viet Nam.
- ^h Argentine, Barbade, Belize, Bolivie (État plurinational de), Brésil, Chili, Colombie, Costa Rica, Cuba, El Salvador, Équateur, Guatemala, Guyana, Haïti, Honduras, Jamaïque, Mexique, Nicaragua, Panama, Paraguay, Pérou, République dominicaine, Suriname, Trinité-et-Tobago, Uruguay, Venezuela (République bolivarienne de).

Annexe II

Indicateurs de résultats et mesures de la performance en fonction du budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019

Objectif de l'Organisation : Renforcer les capacités, la cohérence et l'efficacité du système des coordonnateurs résidents aux niveaux mondial, régional et national, de sorte que celui-ci soit plus à même d'apporter un appui intégré à la mise en œuvre des priorités nationales de développement, quel que soit l'objectif de développement durable visé

Réalizations escomptées du Secrétariat	Indicateurs de succès	Mesure des résultats			
		2018-2019	2016-2017	2014-2015	2012-2013
1. Encadrement axé sur les résultats de développement					
a) Amélioration de la gestion et du contrôle du système des coordonnateurs résidents	i) Élaboration et adoption d'un nouveau cadre de responsabilité mutuelle à l'appui de l'amélioration de l'encadrement du système des coordonnateurs résidents	Objectif Estimation Résultats effectifs	Oui		
	ii) Taux d'application, par les coordonnateurs résidents et les dirigeants des équipes de pays des Nations Unies, du modèle de leadership du système des Nations Unies ainsi que des normes et principes y relatifs	Objectif Estimation Résultats effectifs	100		
b) Renforcement des compétences, des connaissances et des capacités des coordonnateurs résidents ainsi que des équipes de pays des Nations Unies en matière d'encadrement, dans l'optique d'un appui efficace à la réalisation des objectifs de développement durable	i) Pourcentage de coordonnateurs résidents ayant suivi les cours obligatoires ou les modules d'apprentissage ou de renforcement des compétences en matière d'encadrement, et obtenu la certification relative aux objectifs de développement durable	Objectif Estimation Résultats effectifs	50		
	ii) Pourcentage de coordonnateurs résidents se déclarant « d'accord » ou « tout à fait d'accord » pour dire qu'ils sont capables de s'acquitter de leur mandat avec l'autorité nécessaire (capacité/autorité)	Objectif Estimation Résultats effectifs	65/55		60/50
c) Consolidation de la filière des élections des coordonnateurs résidents, de manière à mieux répondre aux besoins des autorités nationales en matière de développement durable	i) Mise en place du Centre intégré d'évaluation des coordonnateurs résidents, l'accent étant mis sur le développement durable	Objectif Estimation Résultats effectifs	Oui		
	ii) Réalisation de la parité des sexes parmi les coordonnateurs résidents (pourcentage hommes/femmes)	Objectif Estimation Résultats effectifs	50/50		57/43 62/38 60/40

Réalizations escomptées du Secrétariat	Indicateurs de succès	Mesure des résultats			
		2018-2019	2016-2017	2014-2015	2012-2013
	iii) Adoption d'un plan d'action en faveur de la répartition géographique équitable des coordonnateurs résidents	Objectif Estimation Résultats effectifs	Oui		
2. Appui normatif intégré à l'exécution du Programme de développement durable à l'horizon 2030					
a) Prestation, aux pays de programme, de conseils et d'un appui de qualité, qui soient intégrés et adaptés aux réalités, en faveur de l'exécution du Programme de développement durable à l'horizon 2030	i) Pourcentage de gouvernements estimant que l'Organisation des Nations Unies offre des conseils pratiques de qualité, adaptés aux priorités et aux besoins nationaux	Objectif Estimation Résultats effectifs	82	80	
	ii) Nombre de produits intégrés relatifs à l'exécution du Programme fournis, à l'échelle régionale ou nationale, par le système des Nations Unies pour le développement	Objectif Estimation Résultats effectifs	50		
	iii) Pourcentage d'équipes de pays des Nations Unies ayant apporté leur concours à l'action menée par les gouvernements pour intégrer les droits de l'homme dans les politiques et programmes de développement nationaux	Objectif Estimation Résultats effectifs	85	84	
3. Coordination et planification axées sur les résultats de développement					
a) Mise en place, aux niveaux mondial, régional et national, de dispositifs de coordination et d'un encadrement qui soient efficaces et responsables	i) Pourcentage de membres du Groupe des Nations Unies pour le développement durable se déclarant « d'accord » ou « tout à fait d'accord » pour dire que les dispositifs mondiaux et régionaux de coordination du Groupe reçoivent de la part du Bureau de la coordination des activités de développement un appui efficace	Objectif Estimation Résultats effectifs	75		
	ii) Pourcentage de gouvernements de pays de programme se déclarant « d'accord » ou « tout à fait d'accord » pour dire que le coordonnateur résident pilote et coordonne de manière efficace et efficiente l'appui stratégique aux plans et priorités nationaux que fournit l'équipe de pays des Nations Unies	Objectif Estimation Résultats effectifs	93	92	

Réalizations escomptées du Secrétariat	Indicateurs de succès	Mesure des résultats				
		2018-2019	2016-2017	2014-2015	2012-2013	
	iii) Pourcentage de coordonnateurs résidents se déclarant « d'accord » ou « tout à fait d'accord » pour dire qu'ils ont suffisamment accès aux connaissances spécialisées dont dispose, aux niveaux mondial et régional, le système des Nations Unies pour le développement	Objectif Estimation Résultats effectifs	75	73		
b) Renforcement des systèmes de données, de la gestion des données et des capacités en la matière aux fins de l'exécution du Programme de développement durable à l'horizon 2030	i) Pourcentage d'équipes de pays des Nations Unies offrant un appui au renforcement des capacités statistiques sur le plan national	Objectif Estimation Résultats effectifs	98	98		
	ii) Pourcentage de gouvernements de pays de programme estimant que les entités des Nations Unies collaborent « plus étroitement » entre elles qu'il y a quatre ans en vue de renforcer les capacités de collecte et d'analyse de données ventilées	Objectif Estimation Résultats effectifs	68	66	67	
c) Amélioration de la planification et de l'exécution des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement, l'accent étant mis sur les résultats de développement	i) Pourcentage de gouvernements estimant que les activités de l'Organisation des Nations Unies sont « fortement » ou « très fortement » adaptées aux besoins et priorités de leur pays en matière de développement	Objectif Estimation Résultats effectifs	90	84	86	83
	ii) Pourcentage de gouvernements de pays de programme se déclarant « d'accord » ou « tout à fait d'accord » pour dire que les entités du système des Nations Unies pour le développement ont davantage privilégié l'obtention de résultats en commun au niveau national	Objectif Estimation Résultats effectifs	90	85		
	iii) Nombre d'équipes de pays des Nations Unies dotées de plans de travail conjoints	Objectif Estimation Résultats effectifs	50			
4. Partenariats et financements axés sur les résultats de développement						
a) Renforcement et élargissement des partenariats avec les principales parties prenantes	i) Élaboration et adoption, à l'intention des coordonnateurs résidents, d'une politique de partenariat à l'échelle du système	Objectif Estimation Résultats effectifs	Oui			

Réalizations escomptées du Secrétariat	Indicateurs de succès	Mesure des résultats			
		2018-2019	2016-2017	2014-2015	2012-2013
	ii) Pourcentage de gouvernements se déclarant « tout à fait d'accord » ou « plutôt d'accord » pour dire que l'Organisation des Nations Unies joue un rôle moteur pour ce qui est de faciliter les partenariats	Objectif Estimation Résultats effectifs	78		76
	iii) Pourcentage d'équipes de pays des Nations Unies qui facilitent la coopération Sud-Sud	Objectif Estimation Résultats effectifs	80		75
b) Financement suffisant de l'action menée en faveur du développement, notamment au moyen de l'enrichissement des fonds de financement commun et de la mise en place de mécanismes de financement novateurs	i) Montant des contributions versées au Fonds commun à l'appui du Programme de développement durable à l'horizon 2030 (millions de dollars É.-U.)	Objectif Estimation Résultats effectifs	290		13
	ii) Pourcentage des ressources affectées au développement par le système des Nations Unies qui servent à alimenter les fonds de financement commun interinstitutions	Objectif Estimation Résultats effectifs	12		8
	iii) Pourcentage d'équipes de pays des Nations Unies qui aident les pays de programme à mettre sur pied des alliances de bailleurs de fonds en vue résorber le déficit de financement des objectifs de développement durable	Objectif Estimation Résultats effectifs	20		4
5. Communication axée sur les résultats de développement					
a) Amélioration de la visibilité de l'action et des travaux qu'entreprend le système des Nations Unies pour le développement à l'appui du Programme de développement durable à l'horizon 2030	i) Pourcentage d'équipes de pays des Nations Unies qui appliquent une stratégie commune de communication et de sensibilisation, comme le préconisent les politiques et directives du Groupe des Nations Unies pour le développement durable relatives au principe d'unité dans la communication	Objectif Estimation Résultats effectifs	90		85
	ii) Publication du rapport annuel sur les résultats du Groupe des Nations Unies pour le développement durable	Objectif Estimation Résultats effectifs	100		100
	iii) Nombre d'équipes de pays des Nations Unies qui rendent compte, au moyen de la plateforme UN-Info, de l'adaptation de leurs programmes et de leurs ressources aux objectifs de développement durable	Objectif Estimation Résultats effectifs	50		27

Réalizations escomptées du Secrétariat	Indicateurs de succès	Mesure des résultats				
		2018-2019	2016-2017	2014-2015	2012-2013	
6. Fonctionnement des entités axées sur le développement						
a) Fonctionnement efficace et efficient des entités, au moyen, chaque fois que possible, du regroupement de services de soutien et du partage de locaux	i) Nombre ou pourcentage d'équipes de pays des Nations Unies qui bénéficient de l'appui d'un centre de services intégrés	Objectif	3			
		Estimation				
		Résultats effectifs		3	2	1
	ii) Pourcentage de locaux partagés par des entités des Nations Unies	Objectif	20			
		Estimation				
		Résultats effectifs		16		
	iii) Nombre/pourcentage d'équipes de pays des Nations Unies qui ont souscrit à tous égards à la Stratégie relative aux modalités de fonctionnement	Objectif	66			
		Estimation				
		Résultats effectifs				