



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement, du Fonds
des Nations Unies pour la population
et du Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale
6 mars 2019
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2019

30 mai, 3-4 et 6-7 juin 2019, New York

Point 1 de l'ordre du jour provisoire

Questions d'organisation

**Rapport de la première session ordinaire de 2019
(21-25 janvier 2019, New York)**

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
I. Questions d'organisation	2
<i>Débat consacré au PNUD</i>	
Déclaration de l'Administrateur et dialogue interactif.....	3
II. Évaluation	6
III. Programmes de pays et questions connexes	9
<i>Débat consacré au FNUAP</i>	
Déclaration de la Directrice exécutive.....	10
IV. Évaluation	14
V. Programmes de pays et questions connexes	17
<i>Débat consacré à l'UNOPS</i>	
VI. Déclaration de la Directrice exécutive.....	17
<i>Débat consacré aux questions communes</i>	
VII. Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	19
VIII. État d'avancement de l'application de la résolution 72/279 de l'Assemblée générale sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement.....	23
IX. Méthodes de travail du Conseil d'administration	25



I. Questions d'organisation

1. La première session ordinaire de 2019 du Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) s'est tenue au Siège de l'Organisation des Nations Unies, à New York, du 21 au 25 janvier 2019. Le nouveau Président du Conseil a souhaité la bienvenue à l'ensemble des délégations et remercié le Président et les Vice-présidents précédents pour leur direction éclairée et leur participation active aux travaux du Conseil tout au long de l'année 2018. Il a félicité les nouveaux membres du Bureau pour leur élection.

2. Conformément à la règle 7 des règles de procédure du Conseil d'administration, le Conseil a élu les membres du Bureau suivants pour 2019 :

Président :	S.E. M. Cho Tae-yul	(République de Corée)
Vice-Président :	S.E. M. Walton Webson	(Antigua-et-Barbuda)
Vice-Présidente :	S.E. M ^{me} Besiana Kadare	(Albanie)
Vice-Présidente :	S.E. M ^{me} Geraldine Byrne Nason	(Irlande)
Vice-Président :	S.E. M. Collen V. Kelapile	(Botswana)

3. Le Conseil d'administration a approuvé l'ordre du jour et le plan de travail de sa première session ordinaire de 2019 (DP/2019/L.1) ainsi que le rapport sur les travaux de sa deuxième session ordinaire de 2018 (DP/2019/1). Le Conseil a adopté le plan de travail annuel pour 2019 (DP/2019/CRP.1) et approuvé le plan de travail provisoire de la session annuelle de 2019.

4. Les décisions que le Conseil d'administration a adoptées en 2018 figurent dans le document DP/2019/2, disponible sur son site Web.

5. Dans sa décision 2019/9, le Conseil d'administration a arrêté le calendrier ci-après pour ses sessions de 2019 :

Session annuelle de 2019 :	du 3 au 4 et du 6 au 7 juin 2019, New York
Deuxième session ordinaire de 2019 :	du 3 au 6 septembre 2019

Déclaration du Président du Conseil d'administration

6. Dans son allocution d'ouverture, le Président du Conseil d'administration a souligné que la mise en place d'institutions efficaces et de partenariats public-privé dans son pays, avec l'appui de l'ONU, avaient contribué notablement à éliminer la pauvreté et limiter le gaspillage des ressources affectées au développement, à un moment critique du développement de la République de Corée, qui, à la tête du Conseil d'administration, serait mieux à même de partager les enseignements tirés de l'expérience et d'aider les pays sur la voie du développement socioéconomique. Le Président du Conseil a indiqué que l'année 2018, au cours de laquelle les fondements de la réforme du système des Nations Unies pour le développement avaient été posés, avait été une année cruciale et que le Conseil d'administration devrait apporter un appui essentiel au PNUD, au FNUAP et à l'UNOPS dans la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et la réalisation des objectifs de développement durable.

7. Le Président a fixé quatre priorités pour le Conseil en 2019. Premièrement, celui-ci deviendrait un lieu de débats stratégiques et tournés vers l'avenir, adopterait une vision d'ensemble tenant compte de l'avenir de chaque organisation et ferait preuve de souplesse pour s'adapter à l'évolution des besoins. À cet égard, les dialogues interactifs actuels et futurs laisseraient davantage la place aux débats stratégiques. Deuxièmement, plus pragmatique, le Conseil s'attacherait à produire des

résultats tangibles, qu'il s'agisse de la mise en œuvre de la réforme ou de l'amélioration de ses méthodes de travail. Troisièmement, compte tenu du caractère crucial des partenariats, il renforcerait sa collaboration avec le secteur privé, la société civile et les parties prenantes extérieures, indispensable à la bonne réalisation des plans stratégiques des trois organisations. À cet égard, il servirait d'intermédiaire entre ces organisations et les parties prenantes. Quatrièmement, il s'attacherait à favoriser la coordination et la collaboration avec les conseils d'administration d'autres organisations, notamment grâce à des contacts réguliers entre leurs Présidents et à une meilleure utilisation des instances de coordination existantes, telles que la réunion conjointe des Conseils d'administration.

Débat consacré au PNUD

Déclaration de l'Administrateur et dialogue interactif

Déclaration de l'Administrateur

8. Dans son allocution (disponible sur le [site Web du Conseil d'administration](#)), l'Administrateur a dit que l'année 2018 avait été une année de réforme, de réflexion et de transformation, qui marquait l'avènement du PNUD « nouvelle génération ». Combinant mesures d'efficacité et décisions financières, le PNUD a équilibré son budget institutionnel pour la deuxième année consécutive, remplissant ainsi les conditions préalables à l'investissement et à la croissance. Il était sur la bonne voie pour dépasser l'objectif fixé pour 2018, réduire le niveau des dépenses inscrites au budget institutionnel, atteindre 99 % de l'objectif fixé pour les ressources ordinaires (de base), mobiliser 4,5 milliards de dollars au titre des autres ressources et accroître le financement des institutions financières internationales avec lesquelles il a établi un partenariat. Grâce aux contributions des donateurs traditionnels et des bailleurs des pays de programme, les ressources de base avaient augmenté après des années de recul et le PNUD s'employait à élargir sa base de donateurs.

9. S'agissant de la réforme, le PNUD avait joué un rôle déterminant dans le transfert de son système de coordonnateurs résidents au Secrétariat de l'ONU avant le 1^{er} janvier 2019. Ainsi, il avait détaché 63 hauts fonctionnaires pour être coordonnateurs résidents et facilité le transfert du Bureau de la coordination des activités de développement ; il s'était positionné comme le principal prestataire de services opérationnels du système des coordonnateurs résidents et avait été l'un des premiers à doubler sa contribution au titre du partage des coûts associés à la réforme du système des coordonnateurs résidents. Dans le même temps, il avait redéployé son personnel de direction au niveau des pays, sélectionné une nouvelle équipe de représentants résidents et atteint l'objectif de parité entre les sexes et de diversité géographique, tout en poursuivant la mise en œuvre de son Plan stratégique pour 2017-2021.

10. Le PNUD nouvelle génération avait placé la barre très haut : a) il a réaffirmé sa position de meneur d'opinion en matière de développement mondial grâce au *Rapport sur le développement humain*, aux centres de politiques mondiales et à sa collaboration avec ses partenaires ; b) il a répondu à l'appel des États Membres en faveur d'une approche intégrée du développement durable grâce à ses plateformes de pays, avec l'appui de son Réseau de politique mondiale et de son Réseau de laboratoires d'accélérateurs nationaux ; c) il a investi et encouragé les investissements, grâce à des partenariats avec le secteur privé, et favorisé l'investissement à impact grâce au Fonds d'impact pour les objectifs de développement durable et à l'instrument national d'investissement ; d) il a rendu son modèle d'activité plus novateur, plus efficace et plus efficient.

11. L'Administrateur a souligné que le multilatéralisme était en butte à d'importantes pressions ; il fallait donc établir un nouvel élan politique autour d'une vision partagée pour l'humanité. L'année à venir fournirait des occasions décisives pour démontrer la capacité du multilatéralisme de prévenir les conflits, d'atténuer les risques et de favoriser le développement : ainsi du Forum politique de haut niveau pour le développement durable et du Sommet sur les changements climatiques. Le PNUD participerait à ces manifestations et à d'autres en promouvant une vision commune de l'humanité et en accélérant l'action en faveur de la réalisation de ses objectifs. Dans le cadre de la mise en œuvre de son Plan stratégique pour 2017-2021, le PNUD travaillerait en 2019 sur trois sujets prioritaires : les inégalités, les changements climatiques et les migrations ; il étudierait leurs moteurs et leurs causes profondes dans une optique d'élimination de la pauvreté, grâce à une approche multidimensionnelle.

Déclarations prononcées au nom d'un groupe régional ou d'un pays

12. Les membres du Conseil ont souligné que le *développement* demeurerait au cœur du mandat du PNUD, qui adoptait une démarche programmatique vis-à-vis du Programme 2030, conformément à l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. Ils ont souligné l'importance de renforcer les capacités nationales pour la réalisation des objectifs de développement durable conformément aux priorités nationales et pour l'élimination de la pauvreté sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions. Ils ont indiqué qu'ils restaient préoccupés par le déséquilibre entre les ressources de base et les autres ressources, et ont insisté sur l'importance d'un financement de base prévisible et pluriannuel. Ils espéraient que le pacte de financement contribuerait à la réalisation de cet objectif. Ils ont renouvelé leur soutien au Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud et se sont réjouis à la perspective d'un élargissement du rôle du PNUD dans la coopération Sud-Sud, notant que celle-ci ne se substituait pas à la coopération Nord-Sud, mais la complétait.

13. Les délégations ont apprécié la démarche novatrice retenue pour le dialogue interactif. S'agissant de la réforme, elles ont salué le rôle d'intégrateur joué par le PNUD pour assurer le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement et garantir l'efficacité du PNUD et du système dans son ensemble. Elles ont fait part de leur intérêt pour le PNUD nouvelle génération et exprimé leur plein appui à la transformation engagée. Un groupe a indiqué qu'il était nécessaire que dans le cadre du nouveau système de coordonnateurs résidents les bureaux multipays dans les sous-régions soient examinés, tant sous l'angle de l'efficacité que de l'efficacité, y compris qu'il leur soit alloué un financement adéquat pour assurer des résultats à long terme et favoriser leur viabilité. Le groupe a mis en avant la situation particulière et fragile des petits États insulaires en développement et des pays à revenu intermédiaire, qui connaissaient des taux élevés de pauvreté et d'inégalité et couraient le risque de voir certains groupes de population retomber dans la pauvreté.

Dialogue interactif avec l'Administrateur du PNUD

14. Le Conseil d'administration a tenu un dialogue interactif qui a donné à ses membres l'occasion de procéder à un échange stratégique de haut niveau sur l'action de l'organisation en faveur du développement. Le dialogue a été organisé en deux débats : la séance du matin a porté sur l'action du PNUD en matière de réduction de la pauvreté, celle de l'après-midi sur le lien entre action humanitaire et développement. Chaque séance a commencé par la projection d'une brève vidéo présentant des exemples d'initiatives menées par le PNUD au niveau national, suivie d'un débat.

Action du PNUD en matière de réduction de la pauvreté

15. Le Président du Conseil, également Représentant permanent de la République de Corée, et des hauts responsables du PNUD se sont joints à l'Administrateur pour la séance du matin. L'Administrateur a indiqué que la pauvreté était un phénomène multidimensionnel, qui se manifestait socialement. La pauvreté n'était pas une fatalité : elle était intrinsèquement liée à la gouvernance. Le PNUD aidait les gouvernements à repérer les poches de pauvreté et à déterminer qui était laissé de côté. Le Président du Conseil a donné en exemple deux stratégies utilisées dans son pays pour réduire la pauvreté : la mise en place d'institutions efficaces et le recours aux partenariats public-privé.

16. Le débat a mis en lumière les points suivants. Le caractère multidimensionnel de la pauvreté exigeait des solutions multidimensionnelles. L'élimination de la pauvreté était un processus social et politique qui exigeait une volonté politique de traiter les causes profondes de ce phénomène, à savoir les inégalités et l'injustice sociale. Le PNUD était bien placé pour faire face au caractère multidimensionnel de la pauvreté. Son approche globale associait développement inclusif et durable – y compris la protection de l'environnement et la résilience face aux catastrophes naturelles –, gouvernance démocratique et renforcement des capacités nationales. L'élimination de la pauvreté ne pouvait pas être ramenée à une simple démarche de protection sociale. Elle devait aller de pair avec une croissance économique soutenue fondée sur des politiques d'inclusion efficaces et des partenariats public-privé qui favorisent l'innovation.

17. Les délégations ont indiqué qu'il existait des obstacles majeurs à l'élimination de la pauvreté, comme les flux financiers illicites, la montée des inégalités et les effets délétères de l'exode des talents et des compétences dans la perpétuation de la pauvreté. Elles ont mis en exergue le rôle de la coopération Sud-Sud, des mesures de protection sociale, des approches fondées sur les droits de l'homme et sur la gouvernance, de l'autonomisation des jeunes et des femmes, de la numérisation et des technologies de l'information et des communications dans l'élimination de la pauvreté. L'Administrateur a souligné que l'élimination de la pauvreté était au cœur des activités du PNUD, en particulier dans les pays les moins avancés (PMA), et a insisté sur le caractère complexe de ce phénomène, qui touchait la plupart des pays, indépendamment de leur produit intérieur brut par habitant. Les solutions devaient être adaptées au contexte de chaque pays. En tant que chef de file et intégrateur de connaissances, le PNUD était à même de mobiliser les compétences de l'ensemble du système des Nations Unies pour le développement et des parties prenantes extérieures.

Séance conjointe sur le lien entre action humanitaire et développement

18. Le Coordonnateur des secours d'urgence et Directeur du Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires (OCHA), la vice-présidente du Conseil, également Représentante permanente de l'Irlande, la Directrice du Bureau des crises du PNUD et le Directeur du Centre pour la coopération internationale se sont joints à l'Administrateur pour la séance de l'après-midi.

19. L'Administrateur a dit que la nouvelle méthode de travail était une démarche de bon sens. La coopération en temps de crise nécessitait d'adopter au préalable une perspective de développement durable de manière à ce que l'ensemble du système des Nations Unies s'oriente vers la *prévention*. Le Coordonnateur des secours d'urgence a déclaré que bien que le système humanitaire soit plus efficace que jamais, il ne s'attaquait pas aux problèmes de fond. La collaboration avec le système de développement était essentielle, en particulier eu égard à la faiblesse des flux d'aide internationale. La Représentante permanente de l'Irlande a insisté sur la nécessité

d'appliquer le principe de responsabilité mutuelle entre les États Membres grâce à une collaboration accrue et à un financement suffisant du système de développement des Nations Unies. Le Directeur du Centre pour la coopération internationale a déclaré que l'objet du lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix était de renforcer les capacités nationales et que le PNUD était bien placé pour relever ces défis.

20. Les membres du Conseil se sont dits favorables à ce que le PNUD mette l'accent sur les États touchés par des crises. Ils ont reconnu qu'une approche humanitaire des crises prolongées ne suffisait pas et se sont félicités que le PNUD intègre la consolidation de la paix dans son programme de prévention. Il faudrait mettre l'accent sur les pays et commencer par un meilleur partage de l'information et une analyse commune pour une planification conjointe. Le PNUD et l'OCHA jouissaient d'un appui et d'une influence politiques solides, qu'ils devraient utiliser pour coordonner et exécuter les activités humanitaires, celles liées au développement et celles en faveur de la paix. Les membres du Conseil se sont félicités que le PNUD soit prêt à agir en faveur du développement durable en s'attachant à renforcer les capacités nationales et locales permettant de traiter les causes profondes des phénomènes. Toutefois, il existait un problème crucial de financement, qui découlait notamment du cloisonnement entre le financement de l'aide humanitaire et celui du développement, et de l'absence d'harmonisation entre le cycle budgétaire des donateurs et celui des appels annuels.

21. L'Administrateur a dit que l'articulation entre action humanitaire et développement permettait une coordination pragmatique. En tant qu'intégrateur, le PNUD, grâce à son approche à l'échelle de l'ensemble de l'administration et au système des coordonnateurs résidents dans sa version remaniée, était à même d'aider les gouvernements à intégrer la réduction des risques de catastrophe dans leurs stratégies nationales, en s'appuyant sur le Cadre de Sendai et sur la Stratégie internationale de prévention des catastrophes. Il était également bien placé pour relever les défis que posait cette articulation grâce à ses connaissances et à son expérience en matière de renforcement des capacités et des institutions, à ses relations à long terme avec les gouvernements, à sa capacité à réunir les acteurs de la consolidation de la paix, de la sécurité et de la paix, et à ses partenariats solides avec les institutions financières internationales et les donateurs.

II. Évaluation

22. Le Directeur du Bureau indépendant d'évaluation du PNUD a présenté l'évaluation de l'appui du PNUD aux efforts de réduction de la pauvreté dans les pays les moins avancés (DP/2019/4) et le rapport du Bureau indépendant d'évaluation sur son appui au développement des capacités d'évaluation (DP/2019/6), et le Directeur du Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD a présenté la note de l'administration.

Évaluation de l'appui du PNUD aux efforts de réduction de la pauvreté dans les pays les moins avancés

23. Les membres du Conseil ont accueilli avec satisfaction l'évaluation et manifesté leur intérêt pour l'évaluation sur la pauvreté dans les pays à revenu intermédiaire, qui doit être présentée à la première session ordinaire de 2020. Les délégations ont appelé l'attention sur le nombre de pays qui sortaient de la catégorie des PMA, ce qui montre les progrès accomplis sur la voie du développement et témoigne du rôle des acteurs du développement et des partenariats en matière de lutte contre la pauvreté multidimensionnelle. Elles ont rappelé que la sortie de la catégorie des pays les moins

avancés n'était pas une panacée et que les pays concernés avaient besoin d'un soutien continu pour éviter de retomber dans la pauvreté. Des éclaircissements ont été demandés au sujet de l'assistance apportée aux pays par le PNUD nouvelle génération et de la façon dont le PNUD ajustait son assistance en fonction des catégories de pays. S'agissant de la pratique de l'évaluation, des délégations ont demandé des précisions sur la différence entre décentralisé et indépendant. S'agissant des recommandations à l'intention des États touchés par des conflits, des précisions ont été demandées sur les efforts déployés par le PNUD pour prendre en compte les vulnérabilités intersectorielles dans le cadre de ses travaux sur la gouvernance et leur lien avec le traitement des données et le renforcement des capacités.

24. Les délégations ont félicité le PNUD d'avoir mis en œuvre la résolution [2018/26](#) du Conseil économique et social, qui invitait le système des Nations Unies pour le développement à accorder la priorité aux allocations destinées aux pays les moins avancés en élaborant des directives opérationnelles assorties d'objectifs budgétaires clairs. Si l'approche programmatique était un premier pas dans la bonne direction, le PNUD devait veiller à ce que les PMA et les autres pays bénéficient d'une assistance à l'échelle du système. Les délégations ont bien accueilli les travaux que le PNUD a menés sur le changement climatique dans les pays les moins avancés avec l'appui de son Réseau de politique mondiale, et ont demandé des détails sur les mesures qu'il a prises en vue d'ériger en priorité les changements climatiques dans les PMA. Elles ont souligné qu'il importait de faciliter la coordination horizontale et verticale de l'assistance apportée aux PMA et ont encouragé le PNUD à continuer de le faire. Des délégations ont souhaité savoir si le Bureau indépendant d'évaluation et le PNUD pourraient collaborer avec d'autres organismes des Nations Unies afin de réaliser des économies d'échelle et de renforcer leur efficacité, et ont demandé des précisions sur la collaboration existant entre le PNUD et le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) afin de tirer parti des méthodes du secteur privé.

25. Certaines délégations ont déclaré qu'elles auraient préféré que l'évaluation soit examinée en même temps que la réponse de la direction, tandis que d'autres ont soutenu le processus consultatif et ont souhaité s'engager plus avant. Elles ont appuyé la recommandation tendant à ce que le PNUD se concentre sur les PMA touchés par des crises récurrentes et prolongées, en particulier en Afrique, et ont demandé des précisions sur les activités du PNUD visant à élaborer des solutions en faveur des pauvres en Afrique. Elles ont salué le travail de renforcement des capacités réalisé par le PNUD dans les pays vulnérables pour briser les tendances négatives et ont invité le PNUD pousser plus loin le leadership éclairé sur la pauvreté multidimensionnelle, en utilisant le Bureau du Rapport sur le développement humain pour aider les pays à élaborer leurs propres données, analyses et politiques. L'action du PNUD en matière de gouvernance était essentielle pour lutter contre la pauvreté multidimensionnelle. Elles ont appuyé la recommandation en faveur de l'allocation de ressources à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à la jeunesse dans les PMA. Elles comptaient sur le rôle d'intégrateur et d'expert du PNUD en matière de pauvreté pour aider les équipes de pays dans la programmation et le suivi conjoints. Elles ont souligné que selon l'évaluation, le PNUD devait redoubler d'efforts dans les PMA pour que les politiques et les évaluations se transforment en actes concrets et que l'action locale soit appuyée par une réflexion stratégique à long terme, y compris grâce à la coopération Sud-Sud.

26. Le Directeur du Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD a répondu que le PNUD n'avait pas présenté de réponse de la direction car il souhaitait d'abord, dans un esprit de cocréation avec le Bureau indépendant d'évaluation et le Conseil, faire la synthèse des différents points de vue avant de finaliser ladite réponse. Le PNUD savait bien qu'en l'absence d'un soutien constant, les pays retirés de la liste des PMA risquaient de retomber dans la pauvreté. Pour éviter cela, il leur apportait

une aide à la transformation structurelle, mettait en place des programmes de gouvernance et contribuait à ouvrir l'espace politique. Le PNUD s'était fixé pour objectif de doubler le nombre de PMA dans lesquels il entreprenait des activités liées au climat. S'agissant de l'articulation entre action humanitaire et développement, le PNUD mettait l'accent sur les causes profondes et le renforcement des capacités de résilience pour prévenir les crises avant qu'elles ne s'enracinent. Dans le cadre de la stratégie multidimensionnelle de réduction de la pauvreté adoptée par le PNUD, les experts de différentes spécialisations ne travaillaient plus en vase clos, mais collaboraient avec leurs collègues en vue de la réalisation des objectifs de développement durable. En tant qu'intégrateur, le PNUD apportait aux équipes de pays une assistance en matière d'analyse, de financement et de planification grâce à ses plateformes de pays et à ses laboratoires d'accélérateurs. L'offre du PNUD à l'intention du secteur privé visait à aider les pays à réduire les risques en matière d'investissement tout en fournissant aux partenaires du secteur privé des informations sur les objectifs de développement durable. S'agissant des personnes handicapées, le PNUD avait publié en 2018 des directives à l'intention des bureaux de pays prévoyant leur intégration obligatoire dans les programmes de pays.

27. Le Directeur du Bureau régional pour l'Afrique du PNUD a souligné que l'élimination de la pauvreté était un engagement politique. Le rôle du PNUD était d'aider les parties prenantes à respecter cet engagement. En Afrique, l'extrême pauvreté sévissait principalement dans les zones frontalières et les centres urbains, aussi le PNUD allait-il lancer un programme centré sur les zones frontalières. Comme les modèles de développement traditionnels n'étaient pas adaptés à ces régions, le PNUD allait travailler à la mise au point de nouveaux modèles fondés sur des diagnostics solides. S'agissant des zones urbaines non planifiées, le PNUD soutiendrait les laboratoires de « villes intelligentes » au niveau régional. Pour ce qui était du leadership éclairé, le PNUD aidait les pays à dégager et utiliser les marges de manœuvre décisionnelles dont l'Afrique avait besoin pour pouvoir sortir de la pauvreté.

28. Le chef de l'équipe chargée du Programme 2030 au PNUD a expliqué la manière dont le PNUD utilisait les fonds verticaux pour faire face à la pauvreté multidimensionnelle et à d'autres problèmes de développement, tels que les changements climatiques et l'autonomisation des femmes. Le PNUD collaborait avec le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) dans les domaines du financement du développement local et de l'inclusion financière, ce qui avait permis d'envoyer des spécialistes et de fournir des modèles de financement novateurs à une trentaine de PMA pour que soient examinés les problèmes de pauvreté au niveau local. Des méthodes de développement local inclusives et équitables analysaient les obstacles structurels que les femmes rencontraient et s'appuyaient sur des investissements locaux et des financements publics pour mobiliser les fonds nécessaires à leur autonomisation au niveau national. Le PNUD jouait un rôle central dans l'intégration de ces partenariats interinstitutions à faible coût et à fort impact.

29. Le Secrétaire exécutif adjoint du FENU a déclaré que le Fonds collaborait avec le PNUD dans le cadre de ses programmes de pays sur les cycles d'investissement, la recherche de sources d'approvisionnement, la réduction des risques, l'évaluation des possibilités d'investissement et l'octroi de prêts et de garanties, dans la perspective des objectifs de développement durable et d'une croissance inclusive. Le FENU était un chef de file en matière d'innovation, qu'il s'agisse d'investissements boursiers axés sur le développement ou de la mobilisation de capitaux d'investissement. En tant qu'intégrateur, le PNUD était l'un des moteurs des partenariats à l'échelle du système établi avec le secteur privé au niveau des pays pour développer l'utilisation des instruments financiers. Le FENU associait ses compétences à celles du PNUD dans

les domaines des finances numériques, des finances municipales et de la décentralisation fiscale.

30. Le Directeur du Bureau indépendant d'évaluation du PNUD a expliqué que les évaluations indépendantes et les évaluations décentralisées se nourrissaient les unes des autres. Les évaluations indépendantes concernaient les travaux menés au niveau des pays (travaux décentralisés et autres), tandis que les évaluations indépendantes étaient réalisées de manière indépendante et faisaient l'objet d'un rapport au Conseil. L'un des principaux aspects des évaluations décentralisées était l'apprentissage ; la plupart des évaluations réalisées par le PNUD étaient des évaluations décentralisées. L'évaluation de la qualité des évaluations décentralisées, l'une des principales missions du Bureau indépendant d'évaluation, serait présentée au Conseil à sa session annuelle de 2019. En juin 2020, le Bureau indépendant d'évaluation soumettrait ses évaluations de la gestion des risques et catastrophes et du Plan régional pour les réfugiés et la résilience 2018-2020 pour les réfugiés syriens. Le Conseil avait approuvé dans son plan quadriennal un ensemble d'évaluations qui portait notamment sur l'environnement et les changements climatiques.

31. Le Conseil d'administration a pris note de l'évaluation de l'appui du PNUD aux efforts de réduction de la pauvreté dans les pays les moins avancés (DP/2019/4) et de la note de la direction qui l'accompagnait.

Rapport du Bureau indépendant d'évaluation sur son appui au développement des capacités d'évaluation

32. Ce rapport n'a été suivi d'aucune observation des membres du Conseil d'administration.

33. Le Conseil d'administration a pris note du rapport du Bureau indépendant d'évaluation sur son appui au développement des capacités d'évaluation (DP/2019/6).

III. Programmes de pays et questions connexes

34. Le Directeur du Bureau régional pour l'Afrique du PNUD a présenté cette question au nom de l'Administrateur associé du PNUD et donné un aperçu des programmes de pays et des prolongations de programmes de pays soumis pour approbation. Les directeurs régionaux pour l'Afrique, l'Asie et le Pacifique et l'Amérique latine et les Caraïbes ont présenté en détail les programmes de pays ci-après de leurs régions respectives : Burundi, Niger et Togo (Afrique), Cambodge (Asie et Pacifique) et Chili et Équateur (Amérique latine et Caraïbes).

35. Conformément à sa décision 2014/7, le Conseil d'administration a examiné et approuvé les descriptifs de programmes de pays pour les pays suivants : Burundi (DP/DCP/BDI/4 et Corr. 1), Cambodge (DP/DCP/KHM/4), Chili (DP/DCP/CHL/4), Équateur (DP/DCP/ECU/3), Niger (DP/DCP/NER/3) et Togo (DP/DCP/TGO/3).

36. Le Conseil d'administration a pris note de la première prolongation d'un an du programme de pays de la Bosnie-Herzégovine et a approuvé les deuxièmes prolongations d'un an des programmes de pays de la République démocratique du Congo et de l'Afrique du Sud, telles que figurant dans le document DP/2019/3.

Débat consacré au FNUAP

Déclaration de la Directrice exécutive

37. Dans son discours (disponible sur le [site Internet du Conseil d'administration du FNUAP](#)), la Directrice exécutive a attiré l'attention sur le vingt-cinquième anniversaire de la Conférence internationale sur la population et le développement (CIPD) et sur le cinquantième anniversaire du FNUAP, qui tombaient tous deux en 2019 et offraient l'occasion d'évaluer les progrès et de renouveler les engagements pris. Le Fonds était résolu à revitaliser et élargir le mouvement mondial en faveur des droits et de la liberté de choix pour tous, faute de quoi il serait impossible d'atteindre les trois résultats porteurs de transformation et de réaliser les engagements pris dans le cadre de la CIPD et du Programme 2030. La Directrice exécutive a appelé l'attention sur les examens régionaux de la CIPD, qui alimenteraient l'examen complet du Programme d'action de la Conférence par la Commission de la population et du développement, ainsi que la rédaction du rapport de 2019 sur l'état de la population mondiale. Elle a mis en exergue le Sommet de Nairobi sur la CIPD25 (« Accélérer la promesse »), qui se tiendra en novembre 2019, et a salué les jeunes militants qui avaient décidé de porter un flambeau du Caire à Nairobi afin de sensibiliser l'opinion à ces enjeux.

38. S'agissant de la réforme de l'ONU, le FNUAP s'employait à apporter des changements internes afin de renforcer sa culture institutionnelle, ses systèmes et ses compétences de manière à aider le système des Nations Unies pour le développement à réaliser le Programme 2030. Dans ce cadre, il a développé une nouvelle approche des questions intergouvernementales et interinstitutions, mis en place un nouveau Bureau des affaires humanitaires et réorganisé les fonctions mondiales, régionales et sous-régionales. Sur le plan programmatique, les trois résultats porteurs de transformation définis par le Fonds étaient des accélérateurs de la mise en œuvre du Programme 2030, et le FNUAP intensifiait ses investissements dans des partenariats pour améliorer les programmes et les résultats de l'ensemble du système. Le Fonds s'employait avec ses partenaires à renforcer les systèmes de santé, à construire une couverture sanitaire universelle comportant un ensemble complet de services de santé en matière de sexualité et de procréation qui seraient partie intégrante des soins de santé primaires et à mettre fin à toutes les formes de violence contre les femmes grâce à l'Initiative Spotlight. Le FNUAP coordonnait deux importants processus de réforme : le Groupe des résultats du financement stratégique du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, et la refonte du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.

39. L'une des principales priorités du FNUAP a été de travailler en coordination avec ses partenaires des Nations Unies pour mettre fin à l'exploitation, aux atteintes sexuelles et au harcèlement sexuel, par l'intermédiaire du Bureau de la Coordinatrice spéciale, de la Défenseuse des droits des victimes et du Comité directeur interinstitutions. Sur le plan interne, le Fonds avait renforcé son dispositif de prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles aux niveaux national et régional et appliqué de manière plus rigoureuse le principe de responsabilité. Au cours de la session, il présenterait la toute première évaluation de son action contre la violence fondée sur le sexe. Pour apporter des changements en profondeur, le Fonds continuait de donner la priorité à l'innovation et d'inventer et de déployer des solutions fondées sur les données, durables et ouvertes ; la plate-forme de données démographiques en était un exemple. En 2018, il a conclu 60 nouveaux partenariats, y compris avec le secteur privé, soit un total de 184 partenariats. Ces partenariats concernaient le financement et notamment les contributions individuelles ; en 2018, le FNUAP a reçu des fonds nettement supérieurs à ses objectifs, à la fois en ce qui concerne les

ressources de base et les autres ressources. Toutefois, le nombre de donateurs gouvernementaux ayant diminué, la Direction exécutive a lancé un appel en 2019 pour renverser cette tendance.

40. L'action humanitaire a été au cœur du mandat du Fonds ; en 2018, avec ses partenaires, il est venu en aide à quelque 18 millions de personnes dans plus de 55 pays. Prévoyant que les besoins seraient similaires en 2019, le FNUAP s'est fixé comme objectif de fournir des services, des fournitures et des informations en matière de santé sexuelle et reproductive à des millions de femmes, de filles et de jeunes en situation de crise, et de mener des activités visant à prévenir la violence sexiste et à répondre aux besoins des victimes, dans le cadre d'une approche fondée sur les droits de la personne. Il a continué d'améliorer sa capacité d'intervention rapide dans les situations d'urgence et a renforcé son équipe itinérante et son mécanisme d'intervention rapide, tout en intensifiant son appui au personnel en poste dans les lieux d'affectation à haut risque.

41. Les membres du Conseil ont renouvelé leur ferme appui au mandat du Fonds et se sont félicités de sa participation active à la réforme de l'Organisation des Nations Unies et à l'alignement subséquent des ressources et des priorités. Ils ont salué le rôle moteur joué par le FNUAP et sa participation aux travaux du Groupe des résultats du financement stratégique, à la refonte du PNUAD et aux travaux du Groupe des résultats des activités de développement. Ils ont souligné l'importance du mandat du Fonds pour la réalisation du Programme 2030 et des objectifs de développement durable et ont demandé des mises à jour régulières sur la manière dont le FNUAP s'y prendrait pour obtenir ses trois résultats porteurs de transformation, appuyer le nouveau système des coordonnateurs résidents et améliorer la cohérence du système des Nations Unies. Ils ont demandé des précisions sur la concurrence entre les organismes de développement des Nations Unies dont il était fait état dans la politique d'évaluation révisée. Ils ont demandé au Fonds de travailler en étroite collaboration avec les pays de programme au repositionnement du système des Nations Unies pour le développement et, notamment, de prendre part aux efforts visant à remanier le PNUAD, à améliorer les bilans communs de pays et à renforcer les capacités du système des coordonnateurs résidents.

42. Les délégations se sont félicitées de la bonne situation financière du Fonds en dépit des difficultés de financement actuelles et l'ont encouragé à continuer d'élargir sa base de donateurs et à rechercher des approches de financement et des partenariats novateurs, notamment auprès de donateurs non traditionnels et du secteur privé. Elles ont accueilli avec satisfaction l'émergence et l'augmentation du financement des pays de programme. Elles ont salué les résultats d'audit positifs et la méthode de gestion adoptée, y compris la gestion fondée sur les audits, qui s'appuie sur les recommandations du Comité des commissaires aux comptes. Les délégations ont encouragé les États à respecter leurs engagements financiers et à garantir des contributions prévisibles et pluriannuelles aux ressources de base. Elles ont engagé les États qui étaient en mesure de le faire à accroître leurs contributions. Elles ont demandé des précisions sur la manière dont le Fonds comptait se concentrer sur l'exécution de son Plan stratégique pour 2018-2021 et sur ce que les États Membres pourraient faire pour améliorer la situation financière. Elles se sont enquis des préparatifs du Sommet de Nairobi sur la CIPD25 (Accélérer la réalisation de la promesse) et de la façon dont les États Membres pourraient s'y associer.

43. Des délégations ont souligné l'importance de l'appropriation nationale et des priorités définies au niveau national. Elles ont insisté sur le rôle essentiel joué par le FNUAP dans les PMA et en Afrique à travers ses trois objectifs porteurs de transformation et se sont félicitées des investissements du Fonds dans l'éducation, le dividende démographique et les programmes axés sur les jeunes. Elles l'ont

encouragé à continuer d'appuyer le Plan d'action de Maputo visant à donner aux PMA et aux pays africains des services en matière de santé sexuelle et procréative et l'accès aux droits qui s'y rapportent. D'autres délégations représentant les petits États insulaires en développement se sont félicités des travaux menés par le Fonds dans la sous-région des Caraïbes en ce qui concerne l'équité entre les femmes et les hommes, les jeunes filles, la jeunesse et la violence fondée sur le genre. Elles ont indiqué que le FNUAP devait allouer des ressources financières suffisantes et prévisibles à la sous-région et continuer à renforcer sa plate-forme régionale, notamment en passant en revue les bureaux multipays et en leur donnant accès aux compétences techniques et aux meilleures pratiques, conformément aux principes des Orientations de Samoa. Elles ont salué les efforts déployés par le FNUAP pour rationaliser ses travaux et organiser son portefeuille de projets afin d'éviter les doubles emplois. Les délégations ont déclaré qu'il importait de s'appuyer sur la coopération Sud-Sud pour réaliser le Programme d'action de la CIPD et atteindre les objectifs de développement durable, et salué les succès du FNUAP sur ce plan.

44. Les membres du Conseil ont mis en exergue le travail du Fonds dans le domaine de la santé sexuelle et procréative et des droits qui s'y rapportent. Ils ont également salué son engagement en faveur des droits et de la liberté de choix pour tous dans tous les domaines et à tous les niveaux afin de promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, éléments essentiels pour la réalisation du Programme 2030, des objectifs de développement durable et du Programme d'action de la CIPD. Ils ont exprimé leur ferme soutien à l'action menée par le Fonds lors des interventions humanitaires et des situations de crise, à savoir la fourniture de services en matière de santé sexuelle et procréative, la prévention de la violence fondée sur le genre, des mauvais traitements et du harcèlement et la lutte contre ces phénomènes. Ils ont salué les efforts déployés pour faire disparaître les normes sociales qui perpétuaient la violence fondée sur le genre et les obstacles qui empêchaient les femmes et les filles d'exercer leurs droits. Ils ont réaffirmé que le droit au développement, universel et inaliénable, était au cœur de l'approche fondée sur les droits de la personne. Ils ont souligné qu'il importait d'aborder les questions relatives à l'égalité des sexes, à l'autonomisation des femmes et à la violence fondée sur le genre selon une démarche participative, de manière à inclure les plus vulnérables et à mobiliser l'ensemble des parties prenantes et des partenaires, hommes et garçons compris. Ils ont exprimé leur soutien sans faille à la couverture maladie universelle et insisté sur le rôle clef qui incombe au FNUAP dans ce domaine.

45. Les membres du Conseil ont salué les travaux du Fonds concernant la collecte et l'analyse de données sur la dynamique des populations, le dividende démographique et les activités de promotion de la jeunesse. Ils l'ont encouragé à continuer d'investir et de se mobiliser en faveur de l'information, de la collecte des données et de l'innovation dans le cadre des efforts de sensibilisation et des activités d'aide à la conception des programmes et des politiques. Ils ont appelé le FNUAP à tenir compte des tendances démographiques propres à chaque pays, notamment le vieillissement, la baisse des taux de fécondité et le comportement des familles en matière de procréation, pour aider les pays à concevoir des programmes et, plus généralement, pour jouer son rôle de dépositaire de connaissances et de meneur d'opinion dans ces domaines.

46. En réponse, la Directrice exécutive a déclaré que les commentaires des délégations aidaient le FNUAP à affiner ses programmes et à relever les défis du développement. Le Fonds appuyait activement la réforme de l'ONU et l'amélioration de la cohérence du système ; il ne se livrait à la concurrence qu'à condition qu'elle favorise l'innovation, comme dans le cadre de l'Initiative Spotlight. Grâce à des ressources suffisantes et prévisibles, qui avaient augmenté en 2018, il avait été en mesure d'améliorer la planification et de se montrer plus dynamique et réactif. Ayant

mis l'accent sur la démographie en s'appuyant sur les données des recensements et de la recherche appliquée sur la santé, le Fonds avait pu se pencher, notamment, sur les problèmes des jeunes en Afrique. Il continuerait de s'appuyer sur ses succès pour définir les activités d'assistance futures et éclairer son approche préventive du développement. Le Plan d'action de Maputo était l'une des priorités du FNUAP, car il mettait l'accent sur les femmes dans une perspective familiale. L'objectif du Fonds était de créer un environnement de « paix » dans les situations de crise et dans les ménages afin de protéger les femmes et les filles contre la violence, en travaillant avec les communautés locales et les jeunes. La pression exercée pour la réalisation du Programme d'action de la CIPD a incité le Fonds à promouvoir la mise en œuvre pratique de son plan stratégique et à améliorer la résilience des pays en renforçant leurs capacités. Le FNUAP intensifiait également sa coopération dans le domaine du handicap. En conclusion, la Directrice exécutive a souligné que l'examen complet qui avait été évoqué couvrirait à la fois le Programme d'action de la CIPD et les objectifs de développement durable.

47. Le Directeur de la Division des programmes du FNUAP a déclaré que le caractère transformateur du Programme 2030 exigeait une action urgente. Le FNUAP s'employait à déterminer les facteurs d'accélération de la réalisation du Programme d'action de la CIPD et à étudier leur financement aux niveaux mondial, régional et national. Le changement requis pour faire avancer le Programme 2030 était de commencer par la prise en compte de la santé procréative des femmes et des filles. En partenariat avec les milieux universitaires et les autorités nationales, le FNUAP travaillait à définir les domaines prioritaires et veillerait à ce que la santé et les droits des femmes et des filles en matière de procréation figurent en bonne place dans le PNUAD nouvelle formule. En collaboration avec ses partenaires et dans le cadre d'initiatives Sud-Sud il s'emploierait à piloter le Programme d'action de la CIPD sur la base d'un partage novateur des connaissances et d'un enrichissement mutuel. Pour réussir, il était essentiel de changer le discours sur la santé procréative des femmes et des filles et d'en faire un élément central, au même titre que les trois objectifs porteurs de transformation. Toutes les ressources allouées au FNUAP servaient cette seule fin.

48. La Directrice exécutive adjointe (gestion) a indiqué que le FNUAP était déterminé à devenir plus efficace et efficient sur les plans institutionnel, programmatique et opérationnel. Le Fonds collaborait avec le Conseil depuis 2016 pour définir le changement interne à opérer à cette fin. La réforme des technologies de l'information et des communications avait transformé le mode de fonctionnement du FNUAP, qui continuait d'externaliser la prestation de services aux organisations des Nations Unies. Le FNUAP partageait environ 70 % de ses bureaux de pays avec des organismes des Nations Unies et continuait de rechercher des services à partager. Il participait activement aux travaux du Groupe des innovations institutionnelles du Groupe des Nations Unies pour le développement, centrés, entre autres, sur les services administratifs communs.

49. Le Directeur exécutif adjoint (Programme) du FNUAP a souligné que les cinq examens régionaux de la CIPD ont été un succès s'agissant de la collaboration du Fonds avec les États Membres et du renforcement de la capacité nationale à mener des examens de pays. Le FNUAP collaborait avec des organisations de la société civile et des groupes de jeunes dans le cadre du processus d'examen. Ces examens, qui analysaient les succès obtenus, les failles et les problèmes nouveaux, alimentaient les rapports régionaux et le rapport final du Secrétaire général, qui serait présenté à la Commission de la population et du développement à sa cinquante-deuxième session.

IV. Évaluation

50. Le Directeur du Bureau indépendant d'évaluation a présenté les principaux résultats de la politique d'évaluation révisée (DP/FPA/2019/1) ainsi que de l'évaluation thématique de l'appui du FNUAP à la lutte contre les violences fondées sur le genre et les pratiques traditionnelles néfastes, à leur prévention et à leur élimination (2012-2017) (DP/FPA/2019/CRP.1). Puis la Directrice exécutive adjointe du FNUAP (Gestion) a apporté la réponse de l'administration (DP/FPA/2019/CRP.2).

Politique d'évaluation révisée du FNUAP

51. Les membres du Conseil se sont félicités de la politique d'évaluation révisée (ainsi que de la transparence du processus consultatif et des travaux préparatoires du Bureau de l'évaluation), conforme aux politiques d'évaluation des organismes des Nations Unies. Les délégations ont encouragé le Fonds à s'appuyer sur la politique révisée pour aider au renforcement des capacités nationales en matière d'évaluation et à l'élaboration des futurs programmes de pays. Elles ont pris note des normes énoncées dans la politique d'évaluation révisée, notamment les indicateurs universels de crédibilité, d'impartialité, d'éthique, de transparence et de professionnalisme. Le Fonds pourrait tirer parti des meilleures pratiques de la coopération Sud-Sud en matière d'évaluation. Les délégations ont demandé des éclaircissements sur l'incidence de la baisse du financement de base sur la pratique de l'évaluation. Elles ont fait remarquer que la politique d'évaluation révisée devrait tenir davantage compte des aspects relatifs au genre et aux droits de la personne. Elles se sont également enquis de la différence entre les évaluations conjointes et les évaluations à l'échelle du système, et ont souhaité savoir si le FNUAP collaborait avec l'Organisation mondiale de la Santé à des évaluations à l'échelle du système.

52. Des délégations ont déclaré qu'il importait d'allouer des ressources suffisantes à la fonction d'évaluation et se sont félicitées de la proposition visant à accroître le financement pour maintenir une fonction d'évaluation forte. Elles attendaient du FNUAP qu'il rende régulièrement compte de l'allocation des ressources et des mesures budgétaires prises pour améliorer la capacité de réaliser et de diffuser les évaluations. Elles ont demandé que les futurs rapports d'évaluation comprennent une analyse de l'incidence de la diminution du financement de base sur la capacité de mener des évaluations de grande qualité. Elles se sont félicitées de l'importance accrue accordée aux évaluations conjointes et à la coordination avec les organismes de développement des Nations Unies, et du fait que l'évaluation du chapitre commun faisait partie de la politique d'évaluation révisée. Elles ont accueilli avec satisfaction l'accent mis sur le renforcement des capacités nationales d'évaluation à l'appui des politiques publiques dans les pays de programme.

53. En réponse, le Directeur du Bureau indépendant d'évaluation a affirmé que le FNUAP disposait des ressources nécessaires pour mener des évaluations de grande qualité et s'est félicité de la mise en place d'une fourchette de ressources afin de déterminer les domaines où l'évaluation pourrait être renforcée. À cet égard, la politique d'évaluation révisée visait à protéger le financement des évaluations décentralisées. Le Bureau de l'évaluation continuerait de rendre compte chaque année des crédits alloués par le FNUAP à l'évaluation, dans le cadre des rapports sur les principaux indicateurs d'évaluation. Preuve de l'engagement du Fonds en faveur de la réforme, près de 50 % des évaluations centralisées étaient menées conjointement ou à l'échelle du système, ce qui s'ajoutait aux travaux d'évaluation conjoints réalisés sur le chapitre commun. Le FNUAP était déterminé à collaborer avec les organismes des Nations Unies et d'autres entités pour renforcer les capacités nationales d'évaluation, à la demande des pays et dans le cadre d'initiatives Sud-Sud. Les évaluations conjointes différaient des évaluations à l'échelle du système en ce sens

qu'elles portaient sur la manière dont certains organismes des Nations Unies exécutaient un programme donné, tandis que les évaluations à l'échelle du système portaient sur la manière dont l'ensemble du système agissait dans un domaine beaucoup plus vaste, comme l'action humanitaire.

54. Le Directeur exécutif adjoint (Programme) a déclaré que le FNUAP travaillait à l'évaluation du chapitre commun avec les organismes des Nations Unies concernés et avait mis en place une structure aux niveaux mondial et régional pour repérer les accélérateurs du programme. Le FNUAP s'efforçait avant tout d'utiliser ses ressources financières et ses compétences pour élaborer des indicateurs, tout en explorant des idées novatrices en matière de mise en œuvre. Il cherchait à renforcer les capacités de gestion, de suivi et d'évaluation axées sur les résultats dans les programmes de pays tout au long de la période de programmation, en mettant l'accent sur le renforcement des capacités nationales. S'agissant de l'élargissement de la fourchette de financement annuel de l'évaluation, le FNUAP s'efforçait d'utiliser d'abord le recouvrement des coûts pour financer l'évaluation, mais n'était pas hostile à l'idée de créer une sorte de redevance à cet effet.

55. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2019/1 sur la politique d'évaluation révisée du FNUAP.

Évaluation de l'appui du FNUAP à la lutte contre les violences fondées sur le genre et les pratiques traditionnelles néfastes, à leur prévention et à leur élimination

56. Les membres du Conseil se sont vivement félicités de l'accent mis dans l'évaluation sur la violence fondée sur le genre, moyen d'améliorer la programmation du FNUAP et l'assistance apportée dans les contextes de développement et les situations de crise humanitaire. Ils ont salué les travaux menés par le Fonds pour lutter contre la violence fondée sur le genre dans une perspective de santé publique et de prévention, notamment en combattant des pratiques telles que les mutilations génitales féminines. Ils ont accueilli avec satisfaction les travaux réalisés par le Fonds en matière d'analyse des données et des tendances dans les domaines de l'égalité des sexes, de l'autonomisation des femmes, de la violence fondée sur le genre et des pratiques traditionnelles néfastes, et ont reconnu l'importance de son rôle dans la prise en compte des changements sociaux et comportementaux, dont il s'acquittait grâce à des stratégies respectueuses des cultures déployées en consultation avec toutes les parties prenantes, y compris l'État. Ce rôle consistait notamment à sensibiliser les dirigeants politiques au niveau des pays. Les membres du Conseil ont apprécié les efforts visant à aborder les normes culturelles dans le cadre d'une approche plus ouverte et holistique, incluant les groupes marginalisés ainsi que les hommes et les garçons. Ils ont reconnu que les ressources n'étaient pas toujours adaptées et se sont félicités des efforts déployés par le FNUAP pour veiller à ce que des ressources suffisantes soient allouées à ses activités contre la violence fondée sur le genre.

57. Les délégations ont demandé des éclaircissements sur les difficultés signalées en matière de coordination interinstitutions au niveau des pays et sur les efforts déployés par les gouvernements pour faire face à la concurrence entre institutions, et se sont dites favorables à l'idée d'accords de gouvernance au niveau mondial pour atténuer cette concurrence. Elles ont encouragé le brassage d'expériences au niveau des pays et l'utilisation de la coopération Sud-Sud pour lutter contre la violence fondée sur le genre. Elles ont noté que cette violence devait être combattue dans tous les domaines par l'ensemble de l'organisation, y compris dans les situations de crise humanitaire lors de la fourniture de services de santé sexuelle et procréative et de droits en matière de procréation dans le cadre d'une approche fondée sur les droits de la personne. Elles ont souligné qu'il importait de disposer de spécialistes de la

problématique femmes-hommes et d'utiliser une approche transversale de la violence fondée sur le sexe. Elles ont insisté sur la nécessité d'utiliser une définition commune de la violence fondée sur le genre, qui soit comprise par tous les partenaires. Elles ont suggéré de confier aux Bureaux des Coordonnateurs résidents, dans le cadre du PNUAD révisé, la charge de diriger les programmes de lutte contre la violence fondée sur le genre et pour l'égalité des sexes à l'échelle du système, et de relier les efforts de prévention de la fraude et ceux de prévention de la violence fondée sur le genre sur le lieu de travail grâce au système du coordonnateur résident.

58. Le Directeur du Bureau de l'évaluation a répondu que le Bureau collaborait avec ses homologues des autres organismes des Nations Unies au sein du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation (GNUE) pour plaider en faveur de la conformité des évaluations du PNUAD aux dispositifs d'évaluation normatifs, tant dans le cadre du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes que par rapport aux normes et règles du Groupe.

59. Le Directeur exécutif adjoint (Programme) a mis l'accent sur l'action menée par le FNUAP dans le cadre de l'Initiative Spotlight, en collaboration avec les organismes des Nations Unies, pour lutter contre la violence fondée sur le genre, notamment les mutilations génitales féminines et l'excision, dans le cadre de ses trois objectifs porteurs de transformation. Le FNUAP avait adopté pour cela une approche préventive, tenant compte des normes sociales et culturelles au niveau local et s'attachant à l'analyse des données. Le Fonds s'est félicité de la proposition visant à confier la coordination des travaux interinstitutions sur la violence fondée sur le genre au système des coordonnateurs résidents, y compris s'agissant de la violence sur le lieu de travail. S'agissant du contrôle et de la prévention de la fraude, les efforts déployés par le FNUAP pour créer un environnement de travail exempt de crainte en améliorant la direction et la culture grâce, entre autres, à des audits réguliers, contribuaient à la lutte contre la violence fondée sur le genre et le harcèlement sur le lieu de travail.

60. Le Directeur de la Division des programmes du FNUAP a expliqué que les PNUAD révisés n'étaient pas encore été achevés, car le groupe de travail s'efforçait de veiller à ce qu'ils contiennent suffisamment de détails pour être utilisés à des fins de programmation et de présentation de rapports. De même, on ignorait encore si le document stratégique à l'échelle du système serait opérationnel et relié aux PNUAD par des états de résultats et des indicateurs. En outre, étant donné que le clivage entre développement et aide humanitaire perdurait en ce qui concernait les activités de lutte contre la violence fondée sur le genre, le suivi et l'établissement de rapports sur les programmes du FNUAP relatifs à la violence fondée sur le genre ne porteraient que sur les activités de développement, notamment par le biais du système des coordonnateurs résidents. Dans ce contexte, le Fonds se concentrait sur des activités coordonnées entre institutions et partenariats fondées sur le chapitre commun et l'Initiative Spotlight, pour lesquels il existait des cadres de suivi et de rapport. Tous les travaux du Fonds étaient centrés sur l'égalité des sexes, mais le profil des experts en la matière devait évoluer pour tenir compte de l'évolution des problèmes liés à l'égalité des sexes. Le FNUAP devait continuer d'évaluer l'évolution des problèmes liés à l'égalité des sexes et de rechercher des solutions pour y faire face. Le PNUAD révisé pourrait servir à définir clairement les responsabilités, y compris en matière de financement, dans le cadre des discussions sur le financement du développement.

61. Le Conseil d'administration a pris note de l'évaluation thématique de l'appui du FNUAP à la lutte contre les violences fondées sur le genre et les pratiques traditionnelles néfastes, à leur prévention et à leur élimination (2012-2017) (DP/FPA/2019/CRP.1).

V. Programmes de pays et questions connexes

62. Le Directeur exécutif adjoint (Programme) du FNUAP a donné un aperçu de deux programmes de pays, au Cambodge et au Niger, ainsi que de la deuxième prolongation du programme de pays de l'Afrique du Sud. Les directeurs régionaux pour l'Asie et le Pacifique, l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale, ainsi que l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe ont, quant à eux, fourni des détails dans une perspective régionale.

63. Le Conseil d'administration a examiné et approuvé, conformément à sa décision 2014/7, le descriptif de programme de pays pour le Cambodge (DP/FPA/CPD/KHM/6) et le Niger (DP/FPA/CPD/NER/9). Il a aussi approuvé la deuxième prolongation d'un an du programme de pays pour l'Afrique du Sud (DP/FPA/2018/11).

Débat consacré à l'UNOPS

VI. Déclaration de la Directrice exécutive

64. Dans sa déclaration, la Directrice exécutive de l'UNOPS a fourni des informations actualisées sur la mise en œuvre du Plan stratégique de l'organisation pour 2018-2021 et a mis en avant les principaux domaines d'intérêt pour 2019. Elle a souligné que l'UNOPS soutenait la réforme du système des Nations Unies et était tout disposé à partager son expérience pour la faire avancer. Les fonds nécessaires à la réalisation des objectifs de développement durable étaient toutefois nettement plus élevés que la contribution que l'Organisation des Nations Unies pouvait apporter. L'ONU devait trouver les moyens de stimuler l'aide publique au développement, en coopération avec d'autres acteurs, pour mobiliser davantage de sources de financement durable, tant publiques que privées. Grâce à son initiative en faveur de l'investissement à impact social, l'UNOPS a favorisé des investissements d'ampleur dans les infrastructures durables dont les économies en développement avaient besoin. L'investissement socialement responsable a permis aux investisseurs socialement engagés d'obtenir des profits tout en s'assurant que leurs contributions aient des retombées positives aux niveaux social, environnemental et économique. Fort de décennies d'activité dans des contextes difficiles et de sa volonté d'investir, l'UNOPS s'est attaché à réduire les risques liés aux projets pour permettre au secteur privé de s'engager plus facilement. Il a contribué ainsi à accélérer la réalisation des objectifs de développement durable et à favoriser l'acquisition de connaissances auprès du secteur privé en facilitant l'accès aux technologies et aux savoir-faire. L'UNOPS a encouragé la mise en place d'infrastructures tenant compte des disparités entre les sexes pour promouvoir l'égalité femmes-hommes et mettre fin aux pratiques discriminatoires liées aux infrastructures.

65. S'agissant du développement et de l'action humanitaire, l'UNOPS s'était forgé une solide réputation pour sa rapidité de réaction et sa capacité d'adaptation en cas de crise ; ainsi, il avait su rétablir rapidement l'électricité alimentant les installations sanitaires et les réseaux de distribution d'eau et d'assainissement à Gaza, et avait contribué à la distribution de nourriture, de carburant et de matériel au Yémen dans le cadre du Mécanisme de vérification et d'inspection des Nations Unies. Compte tenu de sa capacité à intégrer rapidement les nouvelles technologies dans les projets et à optimiser les ressources, l'intelligence artificielle avait pu être utilisée pour améliorer les interventions humanitaires en Afghanistan et des centres d'appel avaient été installés en Iraq afin d'aider plus efficacement les populations déplacées. La mise à niveau de ses systèmes informatiques lui ont permis d'économiser des heures de

travail et l'automatisation de ses processus, de réduire le temps consacré aux achats. L'un des rôles essentiels de l'UNOPS a été d'aider les pays à lutter contre la corruption et la bureaucratie et à améliorer l'efficacité des systèmes d'achats publics. Le Bureau avait obtenu à plusieurs reprises le certificat de niveau « or » récompensant ses pratiques d'achat durables. En 2018, l'UNOPS a lancé deux grandes initiatives visant à ériger en priorité l'égalité des sexes à l'échelle de l'organisation et dans le cadre des projets. Il rendra compte de ces initiatives au Conseil, à sa session annuelle de 2019.

66. Les membres du Conseil ont exprimé leur ferme appui aux activités de l'UNOPS dans les pays en développement, ainsi qu'à celles des organismes des Nations Unies. Ils ont souligné le rôle central joué par l'UNOPS dans la réforme du système des Nations Unies et le repositionnement du système des coordonnateurs résidents, rôle axé sur l'efficacité et la prestation de services communs. Ils attendaient de l'UNOPS qu'il joue un rôle accru vis-à-vis des équipes de pays et dans la conception et l'exécution du PNUAD. L'innovation et les mécanismes de financement novateurs étaient des domaines essentiels dans lesquels l'UNOPS devrait continuer à jouer un rôle central, notamment par des partenariats originaux. Les membres du Conseil se sont félicités du modèle d'activité unique de l'UNOPS, organisation autofinancée qui faisait figure de modèle pour les autres organismes des Nations Unies. L'UNOPS devrait faire du réinvestissement une priorité essentielle sans chercher à maximiser les profits. Les membres du Conseil ont demandé à l'UNOPS de continuer de collaborer avec le système des Nations Unies, tout en évitant la concurrence et les doubles emplois.

67. Les délégations ont encouragé l'UNOPS à concevoir des approches adaptées, axées sur la demande et efficaces en termes de coût pour répondre aux besoins des pays de programme, l'impératif de soutenabilité étant au cœur des priorités opérationnelles, axées sur la gestion durable des projets, des infrastructures et des achats. Cette approche prenait tout son sens pour les activités menées par l'UNOPS dans les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement, conformément aux Orientations de Samoa, ainsi que dans les pays à revenu intermédiaire. D'autres délégations ont mis l'accent sur l'appui apporté par l'UNOPS au secteur public en vue de renforcer les capacités nationales, d'améliorer l'administration publique, de mettre en place des capacités de production et de réagir rapidement aux difficultés opérationnelles. Le rôle joué par l'UNOPS dans la gestion des infrastructures a contribué à promouvoir l'efficacité économique, la sécurité, les emplois locaux, le transfert de compétences, la consolidation environnementale et sociale et la solidité budgétaire. Les délégations se sont félicitées des travaux menés par l'UNOPS dans le domaine des investissements à impact social en Afrique et ont demandé si le Bureau envisageait d'étendre son action à d'autres régions. Elles ont encouragé l'UNOPS à donner suite dans les meilleurs délais aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes.

68. Les délégations ont accueilli avec satisfaction les activités menées par l'UNOPS pour articuler action humanitaire et développement et proposer des solutions de paix et de sécurité dans les situations de conflit. Elles ont demandé des précisions sur le rôle de l'UNOPS dans la prévention des conflits, y compris sa collaboration avec le secteur privé, et sur la façon dont l'organisation abordait le développement durable dans les camps de réfugiés à long terme. Elles ont salué les travaux de l'UNOPS sur l'égalité des sexes, y compris la prise en compte systématique du genre dans les programmes et projets, et s'attendaient à ce que l'UNOPS atteigne son objectif de parité femmes-hommes d'ici la fin 2019 et continue de collaborer avec les organismes des Nations Unies dans ce domaine. Elles ont bien accueilli ses travaux sur le mécanisme en faveur de l'égalité des sexes et demandé des précisions sur la manière dont il en faisait la promotion dans la planification du développement.

69. En réponse, la Directrice exécutive a expliqué que l'UNOPS s'employait à répondre aux besoins des petits États insulaires en développement grâce à un modèle qui mettait à profit les centres d'innovation pour mettre la technologie au service des entrepreneurs locaux travaillant avec les pouvoirs locaux. L'UNOPS était parvenu à développer l'investissement à impact social à un niveau tel que le secteur privé lui-même manifestait sa volonté d'investir. Le Bureau a appuyé pleinement la réforme et la création d'un coordonnateur résident indépendant travaillant pour le compte des organismes des Nations Unies. Il avait versé les contributions requises au système des coordonnateurs résidents et contribué activement à la mise en œuvre du Programme 2030 dans le cadre de l'aide publique au développement et au-delà, y compris via la coopération avec le secteur privé. Il était déterminé à travailler avec les équipes de pays et à élaborer des PNUAD, et souhaitait collaborer avec le Programme des Nations unies pour le développement et le Bureau de la coordination des affaires humanitaires afin de trouver les modalités de participation les plus efficaces à l'action humanitaire et au développement. Le but de l'UNOPS était de faire en sorte que les gouvernements tirent parti de l'aide au développement pour mieux dépenser les ressources publiques et accéder aux financements privés. Le Bureau était prêt à travailler avec les divers organismes pour étudier les services partagés, les pratiques d'achat, l'accès à de nouveaux financements et l'innovation. Investissement social, centres d'innovation ou encore appui aux marchés publics étaient autant de moyens mis à profit par le Bureau pour aider les pays à revenu intermédiaire. Quant à la prévention des conflits, l'UNOPS avait plusieurs casquettes, qu'il s'agisse de mettre en place des mesures d'intervention rapide et d'atténuation des conflits ou d'être un partenaire d'exécution neutre attaché à l'élaboration de nouvelles solutions.

Débat consacré aux questions communes

VII. Recommandations du Comité des commissaires aux comptes

70. La Directrice du Bureau des services de gestion du PNUD a présenté le rapport du PNUD et FENU sur l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes pour 2017 (DP/2019/7). Le Directeur exécutif adjoint (Programme) du FNUAP a présenté le rapport de la Directrice exécutive intitulé « Suite donnée au rapport du Comité des commissaires aux comptes pour 2017 : état de mise en œuvre des recommandations » (DP/FPA/2019/2). Le Conseiller juridique de l'UNOPS a présenté le rapport de l'UNOPS sur la mise en œuvre des recommandations du Comité des commissaires aux comptes pour 2017 (DP/OPS/2019/1).

PNUD

71. Les membres du Conseil d'administration se sont félicités de l'opinion sans réserve émise par le Comité des commissaires aux comptes au sujet du PNUD au titre de 2017. Comme la plupart des recommandations du Comité étaient axées sur les pays, ils ont demandé si le PNUD avait été obligé de fait de prendre des mesures plus systémiques. Premièrement, s'agissant des risques de gestion liés aux partenaires d'exécution, les membres du Conseil d'administration ont noté que, malgré des améliorations, l'évaluation des risques demeurait un sujet de préoccupation, notamment dans le cadre de l'approche harmonisée concernant les transferts de fonds (HACT), et ils se sont réjouis que des clauses sur les contrôles et la gestion du risque fiduciaire, visant à prévenir la fraude, aient été ajoutées aux accords de programme. Deuxièmement, notant le faible taux de recouvrement des fonds perdus en raison de la fraude, les membres du Conseil d'administration ont encouragé le PNUD à donner

suite aux conclusions et recommandations récurrentes concernant la conformité aux règles et procédures opérationnelles en vigueur et l'ont prié instamment d'examiner les procédures afin de déterminer si les bureaux concernés pourraient se concerter plus tôt pour accélérer les procédures et recouvrer les fonds. Troisièmement, s'agissant des faiblesses persistantes en matière d'achats, les membres du Conseil d'administration, tout en prenant note des améliorations constatées, ont encouragé le PNUD à continuer de numériser et d'intégrer les procédures d'approvisionnement, en mettant l'accent sur la centralisation et l'amélioration de la transparence, de l'intégrité et de la responsabilité. Les délégations ont engagé le PNUD à prendre des mesures pour améliorer le taux d'achèvement des programmes de formation obligatoire du personnel ; demandé à la session annuelle de 2019 pourquoi le montant budgété par le PNUD pour 2018 était supérieur de 50 % à ses dépenses effectives ; encouragé le PNUD à prendre en compte les conclusions récurrentes concernant les faiblesses des technologies de l'information au niveau des pays ; et demandé des précisions sur la façon dont le PNUD traiterait les domaines pour lesquels les opinions d'audit étaient partiellement satisfaisantes.

FNUAP

72. Les membres du Conseil d'administration se sont félicités de l'opinion sans réserve émise par le Comité des commissaires aux comptes et de la situation financière globalement saine du Fonds en dépit des difficultés de financement actuelles, et ont encouragé le Fonds à continuer d'élargir sa base de donateurs et à rechercher des approches de financement et des partenariats novateurs, notamment auprès de donateurs non traditionnels et du secteur privé. Ils ont accueilli avec satisfaction l'augmentation du financement émanant des pays de programme. Ils ont salué les résultats d'audit positifs et les méthodes de gestion adoptées, y compris la gestion fondée sur les audits, faisant fond sur les recommandations du Comité des commissaires aux comptes. Les délégations ont encouragé les États à respecter leurs engagements financiers et à garantir des contributions prévisibles et pluriannuelles aux ressources de base. Elles ont engagé les États qui étaient en mesure de le faire à accroître leurs contributions. Elles ont demandé des précisions sur la manière dont le Fonds comptait se concentrer sur l'exécution de son Plan stratégique pour 2018-2021 et sur ce que les États Membres pourraient faire pour améliorer la situation en matière de financement. Les délégations ont pris acte des initiatives visant à mieux gérer les partenaires d'exécution et à renforcer les contrôles opérationnels, mais ont suggéré de renforcer la gestion des risques au niveau des pays, y compris dans le cadre de la HACT. Elles se sont félicitées de la mise en œuvre d'une politique officielle de gestion du risque institutionnel et des résultats de l'examen de la qualité entrepris par le Groupe de travail sur le traitement des risques, et ont salué les efforts visant à améliorer le degré d'élaboration du système de gestion des risques. Elles ont également accueilli avec satisfaction la liste récapitulative des microévaluations et le renforcement des capacités du personnel d'effectuer des vérifications ponctuelles, mais insisté qu'il fallait assurer le suivi des résultats, renforcer la méthodologie et utiliser les conclusions des études pour alimenter l'apprentissage et la prise de décisions. Elles se sont félicitées du lancement des audits d'inventaire dans 16 pays en 2019 et de la formation connexe, et ont demandé que la direction en contrôle les ressources et le suivi. Elles ont demandé instamment au FNUAP de respecter les plans d'achat afin d'assurer l'efficacité des opérations et la transparence, et de renforcer le suivi des stocks distribués pour vérifier qu'ils sont utilisés comme prévu. Elles comptaient que le FNUAP s'occuperait des questions liées au non-recouvrement et à la non-autorisation d'avances de fonds, car elles étaient liées à la fraude et à la corruption. Elles ont félicité le FNUAP des mesures prises pour clore les recommandations d'audit en suspens et l'ont encouragé à continuer d'appliquer ces recommandations. Tout en se réjouissant du passage d'un déficit à un excédent en

2017, elles ont demandé un plan d'action assorti de sous-objectifs clairs pour accroître la part des contributions non affectées et élargir la base des donateurs, notamment dans le cadre du dialogue structuré sur le financement. Elles ont souligné l'importance d'un suivi continu et d'une analyse de sensibilité régulière des engagements au titre des avantages du personnel.

UNOPS

73. Les membres du Conseil se sont félicités de la bonne santé financière de l'UNOPS mais l'ont prié d'élaborer une stratégie pour utiliser efficacement ses excédents croissants. Ils ont accueilli avec satisfaction la liste récapitulative des critères d'achats responsables, mais, notant qu'elle n'était pas toujours appliquée, ont encouragé l'UNOPS à prendre en compte les questions de durabilité dans tous les processus d'achat. Conscients que l'UNOPS s'employait à mettre l'accent sur la prise en compte systématique du genre, ils l'ont invité à prévoir suffisamment de temps et de ressources pour faciliter la mise en œuvre et le suivi de ses activités dans les meilleurs délais. Ils ont encouragé la mise en service en temps voulu du progiciel de gestion intégrée des portefeuilles et des projets et du système de gestion des ressources de l'institution afin de jeter les bases de son système intégré de gestion des risques. Constatant que les auditeurs avaient fait moins de nouvelles recommandations, les délégations ont demandé à l'UNOPS de s'attacher davantage à donner suite aux recommandations en suspens.

Réponse de l'administration

74. En réponse, la Directrice du Bureau des services de gestion du PNUD a réaffirmé l'engagement du PNUD à donner suite aux recommandations d'audit et à accroître l'efficacité du développement. Le PNUD avait remanié ses manuels de programmes et de politiques et rationalisé ses procédures opérationnelles pour faciliter la fourniture de l'assistance au niveau des pays. Il avait révisé son approche de la gestion du risque institutionnel afin d'améliorer la gestion des risques et de la mettre en relation avec la planification des programmes. S'agissant du respect des règles et procédures, en particulier relatives au recouvrement, le PNUD présenterait à la session annuelle de 2019 son rapport, ventilé par année et par montant recouvré. Il s'améliorait dans le domaine des achats, notamment grâce à la nomination de spécialistes des acquisitions régionaux. Pour ce qui était de la formation obligatoire, en particulier concernant le harcèlement sexuel et les abus, l'Administrateur avait mis en place un système par lequel le personnel d'encadrement déclarait par écrit si les formations obligatoires avaient été suivies par le personnel ou si les formations en groupe avaient eu lieu et rendait publique toute affaire au niveau du pays. Dans le domaine des technologies de l'information, l'équipe chargée de la sécurité numérique du PNUD s'efforçait d'obtenir la certification ISO 27001. S'agissant de la budgétisation, le PNUD avait enregistré entre 2014 et 2017 une réduction importante des ressources de base par rapport à ses ambitions ; il l'avait compensée par une réduction des dépenses institutionnelles. Tirant les leçons de cette expérience, il avait décidé, dans le cadre du Plan stratégique pour 2017-2021, de construire son budget en fonction de ses recettes. En ce qui concernait les recettes, le PNUD établissait ses prévisions de ressources de base en utilisant une approche de gestion du risque qui faisait appel à différents scénarios possibles pour minimiser les aléas. S'agissant des dépenses, il maintenait son engagement d'éviter tout déficit budgétaire et plaçait pour ce faire les ressources de base excédentaires sur un compte de réserve. En ce qui concernait les faiblesses des projets au niveau des pays, le PNUD vérifiait que chaque bureau de pays appliquait les recommandations d'audit, demandait des comptes aux responsables des bureaux de pays, effectuait des audits par pays entre les audits indépendants et s'inspirait des évaluations indépendantes. Pour ce qui était du

financement commun, le PNUD était soumis à différents types de protocole d'audit : un en tant qu'agent d'administration à l'échelle du système des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et deux autres concernant l'exécution de ses programmes au niveau des pays dans le cadre des programmes conjoints.

75. Le Directeur exécutif adjoint (Programme) du FNUAP a confirmé que le Fonds était à même de suivre l'application des recommandations d'audit ; un membre de la Direction était spécifiquement chargé de cette tâche. Le FNUAP continuait d'améliorer ses mesures préventives, notamment en maintenant la responsabilité fiduciaire du Conseil d'administration à l'ordre du jour des réunions de sa haute direction, dont les débats sur la performance étaient alimentés par des données à l'échelle nationale et régionale pour assurer une action rapide. En 2018, par exemple, le Fonds avait entrepris une évaluation complète de son programme d'approvisionnement, laquelle avait débouché sur des recommandations.

76. Le Directeur de la Division des services de gestion du FNUAP a déclaré que le Fonds avait adopté des mesures préventives en matière de gestion des risques. Le FNUAP procédait à la révision de son infrastructure informatique, dont le nouveau progiciel de gestion intégré, et s'efforçait d'améliorer sa gestion des risques. La HACT constituait le principal outil de gestion des risques du Fonds pour les audits et les vérifications ponctuelles des partenaires d'exécution. En ce qui concernait l'informatique, les audits des cabinets d'audit indépendants ainsi que les vérifications ponctuelles permettaient de couvrir plus de 90 % des dépenses des partenaires d'exécution. Les mesures prises pour renforcer la gestion des risques portaient notamment sur l'examen des méthodes d'assurance et la révision des politiques relatives aux plans de travail à l'intention des partenaires d'exécution. Le système de gestion des ressources permettait de suivre les résultats en matière de gestion des risques et les plans d'atténuation des risques pour chaque entité. En outre, le FNUAP s'efforçait de différencier les processus de gestion des risques afin de mieux couvrir les risques les plus importants, notamment les audits de « dernière minute » et les transactions et avances en espèces au niveau local. En 2018, le Fonds avait publié une nouvelle politique de gestion du matériel qui contenait des mesures relatives au risque et aux responsabilités ; il avait mis en place des mesures pour contrôler les avances en espèces afin de répondre aux préoccupations liées au recouvrement et comptait entreprendre un examen complet de sa chaîne d'approvisionnement. S'agissant du solde des fonds, le FNUAP avait reporté les fonds reçus pour des activités autres que les activités de base, ce qui représentait des liquidités supplémentaires qu'il pouvait dépenser ; le passage d'une situation de déficit à une situation d'excédent ne constituait pas une rupture importante et n'avait pas d'effet négatif sur la solidité de sa situation financière.

77. Le Directeur du bureau de New York et Conseiller juridique de l'UNOPS a dit que les points soulevés correspondaient à ceux sur lesquels l'UNOPS s'était concentré pour améliorer son efficacité. En ce qui concernait l'égalité des sexes, elle était l'une des questions récurrentes à l'ordre du jour des réunions de la direction de l'UNOPS, et évoluait selon que les mesures adoptées portaient ou non leurs fruits. L'UNOPS souscrivait sans réserve à la proposition d'élaborer une stratégie de gestion de son excédent croissant. Une partie de la réserve était destinée à couvrir les frais et indemnités dues au personnel de l'UNOPS en cas de fermeture du Bureau, compte tenu en particulier de la vulnérabilité potentiellement très importante des projets de l'UNOPS. La plus grande partie de la réserve, devenue indispensable avec le passage au nouveau progiciel de gestion intégré, était destinée à l'innovation et à l'investissement.

78. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2019/2 relative aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes.

VIII. **État d'avancement de l'application de la résolution 72/279 de l'Assemblée générale sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement**

79. La Directrice du Bureau des relations extérieures et du plaidoyer du PNUD, la Directrice exécutive adjointe (gestion) du FNUAP et le Directeur du bureau de New York et Conseiller juridique de l'UNOPS ont fait le point sur les plans élaborés pour donner suite à la résolution 72/279 de l'Assemblée générale sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement et présenté les progrès réalisés par leurs organisations respectives.

80. Les membres du Conseil ont réaffirmé leur appui à la résolution 72/279 et ont souligné qu'il importait de mettre en œuvre la réforme pour que le système des Nations Unies pour le développement soit à même de réaliser le Programme 2030 et les objectifs de développement durable. Des délégations ont noté avec satisfaction que le PNUD, le FNUAP et l'UNOPS avaient versé leur contribution financière en temps et en heure dans le cadre de l'accord élargi de partage des coûts en vue d'une mise en œuvre rapide, et les ont félicités d'avoir signé un accord de reconnaissance mutuelle de leurs politiques et procédures afin d'améliorer leur coopération. Elles ont souhaité savoir quand seraient présentées au Conseil les modifications à apporter aux règles de gestion financière de chaque organisation pour tenir compte du mémorandum et demandé au PNUD, au FNUAP et à l'UNOPS de vérifier s'il était nécessaire qu'ils actualisent leurs directives et règles internes pour les conformer aux dispositions de la résolution 72/279. Elles ont encouragé le PNUD, le FNUAP et l'UNOPS à appuyer les efforts déployés par les organismes non résidents pour renforcer leur empreinte au niveau national et participer davantage au repositionnement. Elles se sont réjouies du fait que le FNUAP copréside le Groupe de refonte du PNUAD et ont demandé aux organismes de développement des Nations Unies de faire en sorte que le PNUAD devienne l'instrument le plus important pour la planification et l'exécution des activités de développement des Nations Unies, en partenariat avec les pays hôtes.

81. Les mêmes délégations ont invité le PNUD et le FNUAP à prendre la résolution 72/279 en considération dans les examens à mi-parcours des plans stratégiques et à ajuster les résultats attendus pour tenir compte des réformes, notamment en matière de responsabilité mutuelle. Elles attendaient avec intérêt l'évaluation du chapitre commun relative à l'effet des travaux menés conjointement dans les six domaines thématiques précédemment définis et ont demandé que les organisations en incluent les résultats dans leurs examens à mi-parcours. Elles ont demandé au PNUD, au FNUAP et à l'UNOPS de collaborer à la mise en œuvre du pacte de financement conformément au dialogue structuré sur le financement en cours afin d'améliorer l'établissement des rapports, la transparence, l'efficacité et de mieux s'acquitter de l'obligation de rendre compte des résultats. Elles ont appelé à harmoniser les classifications, définitions et méthodes de calcul des coûts à l'échelle du système et à faire évoluer le système des Nations Unies pour le développement afin d'assurer une plus grande efficacité administrative et organisationnelle. Les délégations ont de nouveau demandé au système des Nations Unies pour le développement d'atteindre l'objectif fixé par le Secrétaire général, à savoir 50 % de locaux communs d'ici à 2021 et des services entièrement partagés d'ici à 2022. Elles ont accueilli avec satisfaction la création d'un comité directeur qui encourage les synergies dans l'action humanitaire et l'action en faveur du développement et mobilise les énergies au niveau mondial pour intervenir en cas de crise. Elles ont demandé que soient renforcés l'alignement et l'intégration de l'action humanitaire et du développement avec le pilier Paix et sécurité, en particulier s'agissant de la consolidation de la paix, de la prévention des conflits et du renforcement de l'état de droit.

82. D'autres délégations ont demandé des précisions sur la date à laquelle les organisations consulteraient le Conseil d'administration au sujet de la refonte du PNUAD et des rapports des coordonnateurs résidents sur l'exécution du PNUAD. Elles ont proposé que le PNUD, le FNUAP, l'UNOPS, l'UNICEF, ONU-Femmes et le PAM présentent, conformément au cadre de gestion et de responsabilisation, une mise à jour des progrès du repositionnement pour permettre aux conseils d'administration de remplir leur rôle de supervision, y compris vis-à-vis du Conseil économique et social et de l'Assemblée générale. Elles ont demandé au PNUD, au FNUAP et à l'UNOPS de réorienter vers les activités de développement les fonds libérés grâce aux contributions partagées au système des coordonnateurs résidents et d'être informées des progrès accomplis, notamment concernant la collecte des fonds destinés au système des coordonnateurs résidents. Elles comptaient que le PNUAD remanié serait un outil analytique utile pour financer la réalisation des objectifs de développement durable, dans le respect des priorités nationales. Elles ont souligné que le document stratégique à l'échelle du système des Nations Unies pour le développement, demandé lors de l'examen quadriennal de 2016, devrait être soumis au Conseil économique et social en mai 2019 lors du débat consacré aux activités opérationnelles. Elles ont instamment prié les organisations d'éviter tout retard dans la mise en place de la redevance de 1 % destinée à financer le système des coordonnateurs résidents et souligné qu'il importait d'inclure le secteur privé.

83. En réponse, la Directrice du Bureau des relations extérieures et du plaidoyer du PNUD a souligné que le rôle d'intégrateur du PNUD dans les pays était d'ancrer au niveau local les solutions proposées en vue de la réalisation des objectifs de développement durable et de renforcer les capacités locales en fonction des besoins nationaux. Grâce à ce rôle, le PNUD aidait le système des coordonnateurs résidents et ses partenaires à analyser les données et à recenser les lacunes dans le cadre des efforts visant à articuler les mandats des organisations et les domaines d'aide au développement, ce qui lui permettait d'adapter son assistance et sa planification aux besoins et problèmes des pays. Comme il était présent dans presque tous les pays et qu'il entretenait des relations de confiance avec les gouvernements, le PNUD était l'acteur idéal pour ce rôle d'intégrateur à l'échelle du système et entre tous les partenaires.

84. La Directrice du Bureau des services de gestion du PNUD, évoquant le doublement des contributions au titre de la participation aux coûts, a dit que le montant de la part du PNUD (10,3 millions de dollars) signifiait que celui-ci était un agent important pour le succès du nouveau système des coordonnateurs résidents. Les gains d'efficacité étaient essentiels à ce succès ; le PNUD était en bonne voie de tenir son engagement de réduire les ressources de base allouées aux fonctions administratives et de les transférer aux programmes. Il considérait le PNUAD comme le principal document, à tous les niveaux, régissant les relations du système des Nations Unies pour le développement avec le gouvernement et organisant la présence des organisations dans le pays. Il adhérait pleinement à l'approche empirique des services opérationnels ; seule organisation ayant une présence opérationnelle dans le monde entier et des accords juridiques opérationnels avec les pays hôtes, il était l'organisme idéal pour diriger les services communs. Il avait signé un accord juridique avec le Secrétariat de l'ONU au titre duquel il fournirait des services opérationnels et des ressources au coordonnateur résident.

85. La Directrice exécutive adjointe (Gestion) du FNUAP a souligné que le nouveau PNUAD reposait sur l'appropriation nationale et le développement national durable, que le système des Nations Unies soutenait. La refonte du PNUAD avait été engagée dans le but de regrouper différents mandats pour atteindre la cible ambitieuse de la réalisation des objectifs de développement durable et du Programme 2030. Elle offrait de nouveaux moyens de travailler ensemble pour répondre aux aspirations nationales

en matière de développement, notamment par l'intermédiaire d'organismes non résidents, et pour faire face à l'évolution des défis, ce dont les accords de reconnaissance mutuelle prenaient acte. Les organisations terminaient de mettre au point les détails de l'application du prélèvement de 1 % et d'établir des points de référence pour mesurer les gains d'efficacité.

86. Le Directeur du bureau de New York et Conseiller juridique de l'UNOPS a déclaré que l'UNOPS menait des discussions avec les services juridiques de l'ONU pour déterminer si l'accord de reconnaissance mutuelle nécessiterait que l'UNOPS modifie ses règles et procédures. L'UNOPS mettrait à jour ses directives internes pour tenir compte des liens entre le mécanisme d'établissement de rapports, le cadre de responsabilisation et le système des coordonnateurs résidents. Œuvrant à la fois dans les domaines de la paix et de la sécurité, de l'aide humanitaire et du développement, l'UNOPS se félicitait que ces trois domaines soient pris en compte dans l'exercice de repositionnement et de coordination interinstitutions. Les données empiriques étaient essentielles et l'UNOPS était prêt à fournir ses services partout et chaque fois que de besoin dans les domaines relevant de son mandat.

87. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2019/4 concernant l'état d'avancement de l'application de la résolution [72/279](#) de l'Assemblée générale sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement.

IX. Méthodes de travail du Conseil d'administration

88. Dans sa déclaration, le coordonnateur du groupe restreint, rappelant les principes de cohérence de l'examen quadriennal de 2016 et les décisions connexes du Conseil d'administration du PNUD, du FNUAP et de l'UNOPS, de celui de l'UNICEF, de celui d'ONU-Femmes et de celui du PAM, a présenté les activités entreprises par son groupe pour améliorer les méthodes de travail du Conseil.

89. Les membres du Conseil ont salué les mesures prises pour améliorer les méthodes de travail dans le cadre du suivi de l'examen quadriennal de 2016 afin de renforcer le rôle de supervision du Conseil. Les délégations comptaient que le groupe restreint veillerait au respect du règlement intérieur de chaque Conseil d'administration. Elles ont déclaré que les réunions conjointes des Conseils constituaient une instance de coordination et non un organe de décision. Elles souhaitaient que les conseils d'administration travaillent en consultation pour assurer une prise de décision coordonnée et éviter les chevauchements. Elles ont indiqué que les décisions devaient être suivies d'actes concrets et qu'un processus consultatif permanent devait être établi. Elles ont demandé que soit fixé un calendrier de réunions thématiques sur les méthodes de travail, dont l'amélioration était un processus continu dans le cadre duquel les questions étaient abordées au fur et à mesure qu'elles se posaient.

90. Le coordonnateur du groupe restreint a répondu que le groupe continuerait d'examiner les moyens d'améliorer les méthodes de travail du Conseil d'administration. Les débats thématiques du groupe portaient sur les questions soulevées dans le document non officiel du Conseil d'administration de 2017 et dans d'autres documents connexes. Chaque membre du groupe restreint était censé échanger avec le groupe régional auquel il appartenait et recueillir ses observations aux fins d'examen par le groupe central. Celui-ci devrait présenter ses conclusions à la session annuelle de 2019.

91. Le Secrétaire du Conseil d'administration a affirmé que le Secrétariat était résolu à appuyer le groupe restreint et à appliquer les décisions visant à améliorer les méthodes de travail. Depuis l'adoption par le Conseil de la décision 2018/22, le

Secrétariat faisait parvenir aux membres du Conseil, deux semaines avant les sessions, l'ordre du jour commun ainsi que le texte des projets de décision et le tableau récapitulatif des projets, mettait en ligne sur les sites Internet des différents conseils d'administration un calendrier partagé de toutes leurs séances et tenait à jour le programme des négociations afin d'en assurer la coordination. Le Secrétariat continuait de travailler avec les facilitateurs de chaque projet de décision afin de fixer des horaires adaptés pour les consultations.

92. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2019/3 sur ses méthodes de travail.
