



Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement

Distr. générale
13 juillet 2015
Français
Original : anglais

Conseil du commerce et du développement

Soixante-deuxième session

Genève, 14-25 septembre 2015

Point 12 de l'ordre du jour

**Suite donnée au rapport du Corps commun d'inspection
et conclusions concertées de la vingt-sixième session extraordinaire
du Conseil du commerce et du développement**

CNUCED : Sur la bonne voie pour contribuer au développement durable

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	2
II. Chronologie des événements et des décisions	2
III. CNUCED : Sur la bonne voie pour contribuer au développement durable	3
A. Intégration de la gestion axée sur les résultats : Un cadre de gestion axé sur les résultats intégré et un renforcement des capacités de suivi et d'évaluation	3
B. Resserrement des relations avec les partenaires de la CNUCED : Amélioration des relations extérieures et de la communication, y compris les missions à Genève	5
C. Amélioration de la coordination des activités sur les plans interne et externe et amélioration des prestations aux niveaux national et régional	6
D. Renforcement des mécanismes de responsabilité interne, notamment gestion des ressources humaines transparente et efficace	9
E. Établissement d'un fonds général d'affectation spéciale et d'une stratégie de mobilisation de fonds efficace	11
IV. Conclusion	12



I. Introduction

1. La présente note a pour objet de fournir des informations sur la mise en œuvre du plan de travail relatif au renforcement de la gestion et de l'administration de la CNUCED et de décrire en quoi, compte tenu aussi des initiatives lancées par le Secrétaire général de l'organisation en 2014, celle-ci est sur la bonne voie pour améliorer ses résultats au regard des mandats qui lui sont confiés.

II. Chronologie des événements et des décisions

2. À sa treizième session, en 2012 à Doha, la Conférence a décidé que le Conseil du commerce et du développement : a) se réunirait en session extraordinaire six semaines après la distribution officielle du document intitulé « Examen de la gestion et de l'administration de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) » (JIU/REP/2012/1) dans toutes les langues officielles de l'Organisation des Nations Unies, afin d'examiner le rapport et son contenu et de décider des modalités de suivi et d'application effective des décisions du Conseil; b) à ses sessions annuelles ordinaires, examinerait et évaluerait les progrès accomplis dans l'application des décisions prises concernant ce rapport et prendrait les mesures voulues; et c) rendrait compte des progrès accomplis en la matière à la prochaine session de la Conférence.

3. À sa vingt-sixième session extraordinaire (15 et 20 juin 2012, 6 juillet 2012), le Conseil a demandé au secrétariat d'établir un projet de plan de travail pour améliorer encore la gestion et l'administration de la CNUCED et de le soumettre pour examen aux États membres à sa cinquante-neuvième session ordinaire. Dans cette décision, le Conseil a aussi précisé que le projet de plan de travail devrait tenir compte : a) des points soulevés par les États membres à la session extraordinaire, notamment : mise en place d'un cadre de gestion intégré axé sur les résultats; renforcement des capacités de suivi et d'évaluation; amélioration des relations extérieures et de la communication, y compris avec les missions à Genève; amélioration de la coordination des activités aux niveaux interne et externe, notamment à travers l'amélioration des méthodes et des procédures; représentation géographique équilibrée et parité; gestion des ressources humaines transparente et efficace; stratégie de mobilisation de fonds efficace; et création éventuelle d'un fonds d'affectation spéciale à contributions non réservées; b) du rapport du Corps commun d'inspection; et c) de la réponse de la direction de la CNUCED. Le secrétariat devrait également veiller à ce que le plan de travail ne compromette pas les programmes et les ressources nécessaires à l'exécution du Mandat de Doha.

4. À sa cinquante-neuvième session (17-28 septembre 2012), le Conseil a décidé de prier le secrétariat de renforcer la gestion et l'administration de la CNUCED, conformément au plan de travail présenté lors de la session et sur la base des délibérations tenues au titre du point 12 de l'ordre du jour. Il a aussi demandé qu'un rapport intérimaire détaillé sur la mise en œuvre du plan de travail lui soit présenté à sa soixantième session, et qu'avant cette session des informations ponctuelles sur l'évolution de la situation lui soient communiquées. À sa soixantième session, le Conseil a pris connaissance du rapport intérimaire et a prié le secrétariat de continuer de renforcer la gestion et l'administration de la CNUCED, conformément au plan de travail, et de lui faire rapport à sa session suivante.

5. À la soixante et unième session du Conseil, le Secrétaire général de la CNUCED s'est dit convaincu que le changement était bon pour l'organisation et a réaffirmé l'engagement qu'il avait pris de veiller à ce que le plan d'action soit intégralement appliqué. Il a également lancé plusieurs initiatives complémentaires visant à renforcer la CNUCED.

6. Avant les sessions du Conseil, le secrétariat a occasionnellement fourni des informations aux États membres sur la mise en œuvre du plan de travail pendant les consultations du Président. Des informations ont aussi été communiquées sur les progrès réalisés et les projets d'amélioration interne pendant les réunions bilatérales entre le Secrétaire général ou le Secrétaire général adjoint et des représentants des États membres et des groupes régionaux.

III. CNUCED : Sur la bonne voie pour contribuer au développement durable

A. Intégration de la gestion axée sur les résultats : Un cadre de gestion axé sur les résultats intégré et un renforcement des capacités de suivi et d'évaluation

7. Dans le cadre du plan de travail approuvé par le Conseil, le secrétariat s'est engagé à renforcer son action en faveur d'une gestion axée sur les résultats (GAR) en élaborant un document dans lequel il présenterait un cadre de GAR amélioré et mieux intégré, qui serait ensuite appliqué. Il était prévu de préparer un manuel sur la GAR, centré sur la conception des projets de la CNUCED et l'utilisation de ressources extrabudgétaires, ainsi que d'organiser des formations sur les lignes directrices et de charger le Comité d'examen des projets de veiller à ce que tous les nouveaux documents de projet soient compatibles avec la nouvelle méthode.

8. L'intégration de la GAR dans les méthodes de travail de la CNUCED est l'une des priorités du Secrétaire général qui est en effet déterminé à mettre l'accent sur les résultats obtenus par le secrétariat pour promouvoir une action plus efficace au regard des mandats de l'organisation. Pour ce faire, plusieurs mesures ont été prises depuis 2012.

9. Le cadre de GAR a été élaboré et publié en avril 2013. Il définit à l'intention du secrétariat de la CNUCED les éléments constitutifs d'une méthode GAR plus intégrée. Le manuel prévu dans le plan de travail, qui porte principalement sur la conception des projets de la CNUCED et l'utilisation de ressources extrabudgétaires, a aussi été établi pour les activités de coopération technique. Le Comité d'examen des projets de la CNUCED veille à ce que tous les nouveaux documents de projets appliquent la nouvelle méthode.

10. En septembre 2014, le Secrétaire général a annoncé la création d'un Groupe de coordination de la gestion axée sur les résultats pour conduire les efforts dans ce domaine. Groupe de travail relevant de l'équipe de direction, le Groupe de coordination est chargé : a) de veiller tout spécialement à la mise en pratique de la GAR au sein de la CNUCED; et b) de promouvoir l'intégration de la GAR dans le processus décisionnel quotidien. Le Groupe de coordination a adopté un programme ambitieux qui prévoit notamment la révision progressive des cadres logiques de tous les sous-programmes, l'introduction de formats communs en ce qui concerne les plans de travail et de lignes directrices pour le suivi des résultats des publications. Au dernier trimestre de 2015 commenceront les préparatifs du plan-programme biennal pour la période 2018-2019, et le secrétariat compte apporter des améliorations à la formulation des cadres logiques des sous-programmes du plan, sur la base des travaux du Groupe de coordination de la gestion axée sur les résultats.

11. Une séance de formation sur la GAR, organisée en collaboration avec l'École des cadres du système des Nations Unies, a eu lieu en octobre 2014 en présence d'une vingtaine de fonctionnaires de la CNUCED de toutes les divisions. Cette séance, qui a bénéficié d'un appui sans réserve et d'une attention soutenue de la part des membres

de la direction, a permis de franchir un pas supplémentaire important en matière de sensibilisation à la GAR et de renforcement des capacités dans ce domaine à différents niveaux. Une nouvelle séance de formation est prévue en 2015; son but est de donner aux fonctionnaires les outils nécessaires pour intégrer encore davantage la GAR dans leurs activités.

12. Un poste d'administrateur de programmes dédié aux activités de GAR a été créé. Son titulaire accompagnera les directeurs de programmes dans la mise en œuvre de la GAR. Le processus de sélection est en cours, et l'administrateur de programmes devrait prendre ses fonctions au sein du bureau du Secrétaire général avant le troisième trimestre de 2015.

13. Un suivi et une évaluation rigoureux sont essentiels à l'efficacité de la GAR. Un suivi permanent et des évaluations périodiques permettent en effet d'obtenir des informations sur les résultats atteints par le programme considéré au regard des résultats attendus; il est ainsi possible d'améliorer la conception du programme et ses résultats. Rendre compte des résultats obtenus fait aussi partie du principe de responsabilité.

14. La CNUCED a commencé d'appliquer une série de mesures destinées à mieux remplir ses fonctions de suivi et d'évaluation. Elle procède notamment à l'évaluation systématique de chaque composante de son programme de travail, ce qui lui permet d'assurer un suivi approprié des activités tout en obtenant des renseignements sur l'efficacité des mesures et sur leurs résultats. Par exemple, depuis 2013, le plan d'évaluation annuel du secrétariat prévoit l'évaluation externe d'un sous-programme de la CNUCED déterminé. Cette évaluation est ensuite examinée par le Groupe de travail qui peut mesurer les résultats du sous-programme au regard des objectifs qui lui ont été fixés.

15. Le nombre d'évaluations qui sont réalisées chaque année a augmenté, ayant doublé pour la période 2014-2015 par rapport à cinq ans auparavant. Des efforts sont faits pour mieux diffuser les rapports d'évaluation. Les pages du site Web de la CNUCED sont ainsi mises à jour dès la publication de nouveaux rapports. L'utilisation du site Intranet de l'organisation pour diffuser les résultats des évaluations sera aussi considérée afin de favoriser l'apprentissage interne. De plus, pendant les sessions du Groupe de travail sur la coopération technique, les États membres sont saisis d'un rapport récapitulatif des principales constatations, conclusions et recommandations des évaluations externes de l'année écoulée. Enfin, la CNUCED s'efforce de renforcer les capacités d'auto-évaluation. Par exemple, le Groupe de l'évaluation et du suivi a créé une nouvelle collection de notes de synthèse dans un triple objectif : rendre opérationnelle la politique d'évaluation de la CNUCED; faire mieux comprendre les pratiques et procédures d'évaluation et d'auto-évaluation; et favoriser les auto-évaluations.

16. Comme indiqué en 2014, à l'issue de son examen des capacités et des pratiques de chaque entité du Secrétariat de l'ONU, le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a conclu que la CNUCED était parfaitement à même d'effectuer des évaluations sérieuses et fiables. Le développement des fonctions de suivi et d'évaluation va se poursuivre comme il se doit et contribuera aux efforts déployés par le secrétariat pour pratiquer une gestion qui débouche sur de meilleurs résultats.

17. Les premières fondations sont en place pour que le secrétariat puisse mener ses activités selon une méthode de GAR solide. C'est un travail de tous les instants dont le Secrétaire général de la CNUCED, pour en garantir le succès, assure la supervision directe.

B. Resserrement des relations avec les partenaires de la CNUCED : Amélioration des relations extérieures et de la communication, y compris avec les missions à Genève

18. Le Secrétaire général de la CNUCED a déclaré que pour que les travaux de l'organisation gagnent en pertinence et en impact, celle-ci devra resserrer ses relations avec ses États membres et avec d'autres acteurs clefs – société civile, parlementaires, secteur privé et milieux universitaires. Parmi les mesures qui ont été prises en ce sens par la CNUCED, on peut citer les initiatives prévues dans le cadre de sa stratégie de communication, les séances d'information régulières et les consultations avec les États membres à Genève, et les dialogues avec des parties prenantes de premier plan. Ces mesures sont décrites ci-après.

19. Dans le plan de travail, le secrétariat s'est engagé à continuer d'améliorer les relations extérieures et la communication, conformément à la stratégie de la communication de la CNUCED approuvée par le Conseil du commerce et du développement en 2009. Pendant l'examen de la mise en œuvre de la stratégie de communication à la soixante-dixième session du Groupe de travail en mars 2015, le secrétariat a indiqué que parmi les progrès réalisés figuraient l'utilisation accrue et l'audience en hausse des moyens de communication numérique et des réseaux sociaux, la mise au point de produits et d'outils spécifiquement adaptés aux représentants, aux journalistes et à la société civile et l'amélioration de la coordination et de la planification internes des efforts de communication. Par exemple, la CNUCED publie régulièrement des tweets sur des faits d'actualité, des publications et des manifestations, et ses messages sont de plus en plus consultés et partagés par les autres organismes des Nations Unies, les organisations internationales, les États membres, la société civile, les médias et les milieux universitaires. En conséquence, le nombre d'abonnés au compte Twitter de la CNUCED a augmenté de 115 % depuis juin 2014. Au sein du secrétariat, dans le cadre des réunions hebdomadaires du Groupe de la communication, des fonctionnaires de toutes les divisions s'emploient à résoudre un certain nombre de problèmes de communication et à assurer la coordination des activités dans ce domaine. Ce groupe a notamment produit un bulletin d'information hebdomadaire intitulé *What's New ?* qui fournit des informations concises sur des actualités récentes concernant la CNUCED et qui a reçu un bon accueil.

20. En ce qui concerne les efforts de communication à l'échelle du système des Nations Unies, la CNUCED participe aux principales campagnes d'information et de communication de l'ONU. Parmi ces initiatives, on peut citer par exemple la stratégie de communication et de promotion 2014 et 2015, définie par le Département de l'information de l'ONU, qui a pour objectif de créer un nouvel élan et d'unir le système des Nations Unies autour du slogan « 2015 – L'heure est à l'action ». La stratégie couvre un certain nombre de grandes manifestations inscrites au calendrier de l'ONU, telles que la dernière ligne droite menant à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, le nouveau cadre de financement pour le développement, l'établissement de nouveaux objectifs de développement durable et l'accord sur le climat.

21. Pour consolider encore les relations avec les États membres, un portail des représentants a été lancé en décembre 2012. Ce portail propose des compléments d'information inaccessibles au grand public ainsi qu'un calendrier interactif des réunions et des activités. Les représentants peuvent également y trouver des renseignements sur tous les documents et préparatifs de la quatorzième session de la Conférence et d'autres réunions à documentation restreinte. Des consultations ont eu lieu chaque mois avec le Président du Conseil et entre les sessions le suivi est assuré par le Service d'appui intergouvernemental en collaboration avec les coordonnateurs régionaux des groupes d'États membres et les divisions compétentes de la CNUCED.

Les sujets couverts pendant ces consultations ont été très variés, comprenant notamment des séances de fond sur les réunions à venir et sur des questions liées aux publications.

22. Désireux d'engager un dialogue multipartite informel, franc et ouvert avec des parties prenantes essentielles, telles que les États membres, les organisations internationales, le secteur privé et la société civile, le Secrétaire général a créé les Dialogues de Genève. Ces dialogues visent à tirer profit des nombreuses compétences présentes sur place pour mieux évaluer les intérêts mutuels et affiner le dialogue sur les grandes orientations. Ils ont aussi contribué à alimenter le processus d'élaboration du programme de développement pour l'après-2015 engagé à New York. Trois dialogues ont eu lieu depuis 2013, et d'autres suivront. Il importe de noter que le Secrétaire général et le nouveau Secrétaire général adjoint ont aussi continué de cultiver les relations avec les représentants permanents et les États membres à Genève, à l'occasion de petits déjeuners de travail ou de rencontres bilatérales périodiques, qui ont permis des échanges de vues ouverts et informels.

23. À l'extérieur de Genève, le Bureau de la CNUCED à New York a été renforcé. Il promeut activement les travaux de la CNUCED en organisant des séances d'information, des manifestations parallèles et des réunions bilatérales avec les États membres et d'autres parties prenantes. Il entretient aussi les relations avec les représentants de la communauté des Nations Unies, des médias, des milieux universitaires, des organisations non gouvernementales et de la société civile, en les informant de la parution des nouveaux rapports, en organisant des manifestations et en diffusant à leur intention des informations écrites et orales sur le rôle, le mandat et les programmes de la CNUCED. Agent de liaison indispensable entre le siège de la CNUCED à Genève et le Siège de l'ONU à New York, le Bureau assure la coordination avec les organes de l'ONU, ses organismes et ses institutions spécialisées afin de leur faire connaître les priorités des États membres de la CNUCED et de faire jouer les synergies, notamment pendant les débats sur le programme de développement pour l'après-2015, sur la troisième Conférence internationale sur le financement du développement et sur les processus de restructuration de la dette souveraine.

24. Enfin, le Secrétaire général s'est aussi attelé à renforcer le dialogue avec les fonctionnaires de la CNUCED. À cette fin, un certain nombre de mécanismes informels ont été mis en place pour favoriser des échanges de vues francs et directs, par exemple les rencontres semestrielles avec les fonctionnaires, les déjeuners de travail avec différentes catégories de personnels ou les rencontres en tête à tête. Les fonctionnaires ont ainsi eu l'occasion d'avoir des discussions ouvertes plus fréquentes non seulement avec le Secrétaire général mais aussi avec d'autres collègues. De la même manière, le nouveau Secrétaire général adjoint a organisé des réunions en petits groupes pour établir des relations plus personnelles avec les fonctionnaires.

25. Des progrès ont été réalisés sur plusieurs fronts pour resserrer les liens avec les principaux partenaires de la CNUCED. Le secrétariat reconnaît que des progrès pourraient encore être faits, par exemple en améliorant la diffusion des messages contenus dans ses publications auprès des décideurs nationaux et régionaux. Les mesures à prendre pour ce faire seront étudiées plus avant.

C. Amélioration de la coordination des activités sur les plans interne et externe et amélioration des prestations aux niveaux national et régional

26. Au chapitre de la coordination interne, l'équipe de direction de la CNUCED continue de se réunir régulièrement pour superviser les activités de l'organisation. Les équipes spéciales interdivisions sur la contribution de la CNUCED au programme de

développement pour l'après-2015, sur la troisième Conférence internationale sur le financement du développement, sur les sessions du Conseil du commerce et du développement, ainsi que sur les activités de recherche communes sont demeurées le mode de fonctionnement ordinaire retenu pour les activités intersectorielles. Dans ce même esprit, la Commission du commerce et du développement, la Commission de l'investissement, des entreprises et du développement, le Colloque public et de plus en plus de réunions d'experts sont organisés, et leur secrétariat assuré, par plus d'une division. Le Comité des publications, le Groupe de la communication et le Comité d'examen des projets se sont réunis régulièrement et tous se sont attachés à coordonner les produits et messages de la CNUCED et à veiller à leur cohérence. Le nouveau site Intranet de l'organisation, lancé en 2014, non seulement renforce la communication et la coordination à l'intérieur de l'organisation, mais contribue aussi à améliorer les procédures de travail internes. On y trouve en effet des dépêches sur les activités de fond, des communiqués et des avis internes, des informations pratiques pour faciliter les procédures de travail ainsi qu'une plate-forme technique qui permet de gérer la documentation et d'automatiser les flux de travail.

27. La coordination externe progresse également. Le Secrétaire général a déclaré en 2013 qu'il s'emploierait à renforcer la collaboration de la CNUCED avec ses organismes partenaires pour que les messages de l'organisation soient mieux entendus là où ils sont le plus nécessaires, c'est-à-dire dans les pays. À cette fin, la CNUCED a continué de travailler en collaboration avec le système des Nations Unies et avec d'autres organisations pour veiller à la cohérence des politiques de gestion appliquées aux activités économiques et sociales des Nations Unies.

28. Le secrétariat a rempli les objectifs qu'il s'était fixés en ce qui concerne le nombre d'activités conjointes réalisées pendant un exercice biennal. Au total, 54 produits communs ont été réalisés pendant l'exercice 2012-2013, dans tous les domaines couverts par les cinq sous-programmes de la CNUCED. En ce qui concerne l'exercice 2014-2015, le secrétariat devrait dépasser ce chiffre, 28 produits communs ayant déjà été communiqués en décembre 2014. Ces produits communs comprennent par exemple : a) la collaboration avec la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes, l'Organisation de coopération et de développement économiques, El Colegio de México, El Colegio de la Frontera Norte, la Banque interaméricaine de développement et le World Trade Institute, pour assurer le secrétariat de la troisième Conférence du Réseau latino-américain de recherche sur les services; b) la collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Fonds international de développement agricole et la Banque mondiale concernant l'expérimentation sur le terrain des Principes pour un investissement responsable dans l'agriculture; c) la poursuite de la collaboration avec le Département des affaires économiques et sociales et les commissions régionales de l'ONU en ce qui concerne la publication annuelle du rapport intitulé *Situation et perspectives de l'économie mondiale*, et la collaboration avec le Département des affaires économiques et sociales et d'autres entités du secrétariat en ce qui concerne la publication de plusieurs rapports, dont le *Rapport sur les objectifs du Millénaire pour le développement 2014* et le rapport 2014 du Groupe de réflexion sur le retard pris dans la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement, intitulé *L'état du partenariat mondial pour le développement*; et d) les travaux menés avec l'Organisation mondiale du commerce (OMC) sur le Système douanier automatisé de la CNUCED visant à mettre au point des outils d'extraction de données statistiques qui permettront aux États membres de l'OMC de se conformer aux règles de celle-ci.

29. Le nombre de collaborations entre la CNUCED et d'autres organisations internationales devrait augmenter. Par exemple, neuf protocoles d'accord ont été signés à ce jour pour la période 2014-2015, soit deux fois plus que dans la période 2012-2013. C'est ainsi, par exemple, qu'un protocole d'accord a été signé en 2015

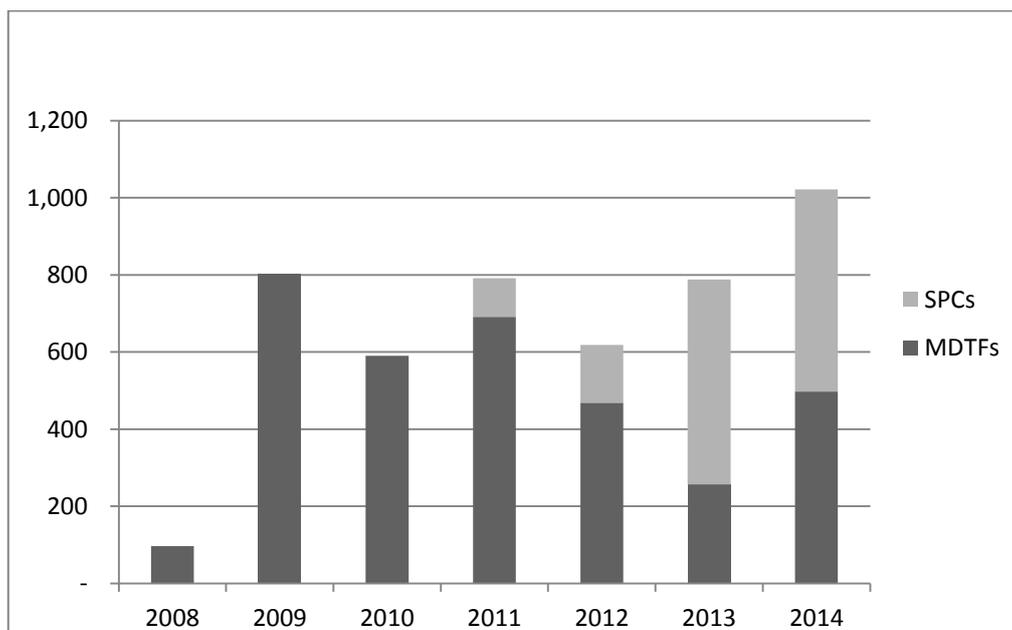
avec le Centre du commerce international et la Commission économique pour l'Europe pour renforcer le partenariat qui fournit aux pays en développement une assistance technique pour la mise en œuvre de l'Accord sur la facilitation des échanges de l'OMC.

30. Par ailleurs, en tant que chef de file du Groupe interinstitutions des Nations Unies sur le commerce et les capacités productives, le secrétariat de la CNUCED a œuvré sans relâche pour que le système soit cohérent au niveau des pays et que les activités ne se recoupent pas, qu'elles soient efficaces et qu'elles aient davantage d'impact sur le développement, en particulier s'agissant des activités d'assistance technique. Depuis sa création en avril 2007, le Groupe interinstitutions poursuit avec succès trois objectifs principaux : a) renforcer le rôle du commerce et des capacités productives dans l'assistance technique intégrée fournie par les Nations Unies ; b) assurer la coordination interinstitutions dans le cadre de l'initiative « Unis dans l'action » ; et c) renforcer les liens entre les organismes non résidents et les bureaux de pays des Nations Unies.

31. En 2014, le Groupe interinstitutions a participé à 36 programmes à travers le monde – 11 en Afrique; 3 dans les États arabes; 7 en Asie; 4 en Amérique latine et dans les Caraïbes; et 11 en Europe et en Asie centrale. De plus en plus, les pays estiment que la CNUCED est un partenaire fiable qui apporte une valeur ajoutée aux programmes communs sur des questions de politique générale dans lesquels le commerce joue un rôle important. Dans le cadre de ces activités, la CNUCED a pu obtenir davantage de fonds tant auprès des fonds d'affectation spéciale multidonateurs qu'au titre des contributions spécifiques des partenaires, le montant passant de 97 000 dollars en 2008 à un peu plus d'un million de dollars en 2014 (voir fig.).

Augmentation de l'appui financier aux activités d'assistance technique menées par la CNUCED dans le cadre des mécanismes de financement de l'initiative « Unis dans l'action »

(En milliers de dollars des États-Unis)



Source : Calculs de la CNUCED, 2015.

Abréviations : SPC : contributions spécifiques des partenaires; MDTFs : fonds d'affectation spéciale multidonateurs.

32. Sous les auspices du Groupe interinstitutions, la CNUCED a lancé en 2014 des initiatives sur des questions liées au financement commun et à la politique interinstitutions. Par exemple, elle a entrepris de passer en revue sa collaboration avec les principales institutions du Groupe afin d'identifier les grandes orientations communes. Cette initiative a débouché sur la signature, le 4 décembre 2014, d'un protocole d'accord avec l'Organisation internationale du Travail (OIT). Ce protocole d'accord a pour objectif de faciliter l'élaboration d'orientations communes et leur application aux opérations menées conjointement par les deux institutions, dont elles amélioreront la cohérence et l'impact dans les pays. Il doit renforcer la collaboration entre la CNUCED et l'OIT dans le contexte du programme de développement pour l'après-2015. Le fait que les orientations et les recommandations qui en résulteront soient communes devrait les rendre plus légitimes face aux besoins pressants des gouvernements dans des domaines aussi prioritaires que le commerce et l'emploi qui exigent des solutions d'ensemble.

33. Enfin, dans le droit fil de la requête faite par le Secrétaire général qui a demandé qu'un plus grand écho soit donné aux activités de la CNUCED aux niveaux national et régional, le secrétariat a annoncé la nomination d'un conseiller interrégional basé à Addis-Abeba. Le conseiller a pris ses fonctions le 1^{er} juillet 2015 et travaille à présent dans la région. Il aura, entre autres responsabilités, celles de fournir des services d'expertise technique et des services consultatifs de haut niveau aux pays et aux organisations régionales d'Afrique, de jouer un rôle moteur pour la mise en application pratique des résultats des travaux de recherche et des études, et de répondre rapidement aux États membres sollicitant des conseils sur des problèmes urgents de politique et sur des questions importantes de développement. Grâce à cette présence sur le terrain et dans la région, les travaux de la CNUCED seront facilement accessibles à ses membres africains, et la diffusion des messages contenus dans les publications sera plus efficace. Il s'agit là d'une initiative pilote qui pourra être reproduite dans d'autres régions, selon les besoins, sous réserve des résultats obtenus et de la disponibilité de ressources.

34. Le Secrétaire général souhaite que la CNUCED soit une organisation communicante et qu'elle ait un impact au niveau des décideurs nationaux et régionaux. Le secrétariat continue d'étudier et de tester des méthodes qui lui permettront de mieux appréhender les besoins de ses différents publics en matière d'orientations et de fournir ensuite des conseils pratiques qui seront diffusés de la manière voulue. L'établissement de meilleurs relais entre le produit des travaux de recherche menés par la CNUCED, ses activités d'assistance technique, en particulier ses services consultatifs, et ses activités de formation de consensus renforcera les synergies entre les trois piliers de l'organisation et conduira à de meilleurs résultats.

D. Renforcement des mécanismes de responsabilité interne, notamment gestion des ressources humaines transparente et efficace

35. Dans sa résolution 64/259, l'Assemblée générale a défini le principe de responsabilité comme étant « le principe selon lequel le secrétariat et ses fonctionnaires doivent répondre de toutes les décisions et mesures prises et du respect de leurs engagements, sans réserve ni exception ». Il s'agit notamment « d'atteindre les objectifs et de produire des résultats de haute qualité, dans les délais fixés et de manière économique, dans le cadre de la mise en œuvre intégrale de toutes les activités prescrites au secrétariat par les organes intergouvernementaux de l'Organisation des Nations Unies ou par les organes subsidiaires dont ils se sont dotés et dans le respect de toutes les résolutions, de toutes les règles, de tous les règlements et de toutes les normes déontologiques; de faire rapport avec honnêteté, objectivité,

exactitude et ponctualité des résultats obtenus; et de gérer les fonds et autres ressources de manière responsable. Tous les aspects de la performance sont visés, notamment l'existence d'un système clairement défini de récompenses et de sanctions; il est dûment tenu compte de l'importance du rôle des organes de contrôle, et les recommandations acceptées sont pleinement respectées ».

36. Programme du Secrétariat de l'ONU, la CNUCED est soumise à ce dispositif d'application du principe de responsabilité et à ses mécanismes, tels que le contrat de mission des hauts fonctionnaires que le Secrétaire général de l'ONU établit avec chaque chef de secrétariat, les règles, politiques et procédures régissant les ressources humaines, le financement et la gestion des programmes; elle est également soumise aux examens d'organes de contrôle tels que le BSCI, le Comité des commissaires aux comptes et le Corps commun d'inspection.

37. De plus, le Secrétaire général de la CNUCED souhaitant profiter de la dynamique pour inscrire l'organisation dans une culture de l'amélioration continue, des contrats de mission ont été mis en place à titre expérimental pour les chefs de toutes les divisions. Ces contrats fixent des objectifs de gestion précis pour une année donnée, assortis de résultats mesurables et de délais clairs. Ils comportent aussi des cibles en ce qui concerne la coopération interdivisions et interinstitutions, la gestion responsable des ressources financières et la gestion des ressources humaines, ainsi que des objectifs précis liés à la soumission des documents dans les délais prescrits, à la communication interne et au perfectionnement du personnel. Ces contrats ont pour but de favoriser une approche collaborative des initiatives prises pour renforcer l'organisation et des comptes rendus clairs des résultats au regard des objectifs.

38. Les instruments de gouvernance, les systèmes et les contrôles internes ainsi que les mécanismes de surveillance sont en place. De fait, dans ses récents contrôles, le BSCI a conclu que, dans l'ensemble, le secrétariat continuait de respecter pleinement les règles et procédures applicables aux domaines examinés et n'a énoncé que quelques recommandations dans des secteurs où des faiblesses avaient été détectées. Le secrétariat ne doit donc aujourd'hui appliquer que cinq recommandations du BSCI, contre plus de 30 en 2010.

39. Ce résultat est peut-être le fait des mesures actives prises ces dernières années par le secrétariat de la CNUCED pour améliorer sa fonction de gestion des ressources humaines et s'assurer que les systèmes de contrôle soient meilleurs, en particulier en ce qui concerne le processus de sélection. Par exemple, le secrétariat a mis au point une formation à l'intention des responsables du recrutement qui a pour objectif d'améliorer l'efficacité de la gestion des ressources humaines en s'assurant que toutes les procédures applicables soient connues des personnes concernées et rigoureusement suivies. De plus, la page Web de la CNUCED sur les carrières a été lancée le 1^{er} mai 2013 après avoir été remaniée et rendue plus fonctionnelle et plus conviviale pour mieux communiquer l'information aux États membres, comme cela avait été demandé à la cinquante-neuvième session du Conseil en septembre 2012, et conformément au plan de travail. Le rôle de la coordonnatrice pour les questions relatives à la situation des femmes a été renforcé après la redéfinition de ses fonctions et responsabilités. La coordonnatrice et sa suppléante continuent d'exercer leurs fonctions, notamment en participant activement à titre consultatif aux processus de sélection.

40. Les innovations au niveau du Secrétariat de l'ONU contribueront aussi à rendre plus efficace, plus transparente et plus stratégique la gestion des ressources humaines de la CNUCED. Par exemple, depuis novembre 2014, la CNUCED recrute ses consultants et ses vacataires par le biais d'Inspira, la plate-forme utilisée par le Secrétariat de l'ONU pour ses recrutements. Grâce à Inspira, les responsables du recrutement pourront accéder à un vivier de consultants inscrits sur la plate-forme, et clarifier les flux de travail, améliorant ainsi la transparence et l'efficacité de la gestion

de cet aspect des ressources humaines de la CNUCED. Avec le progiciel de gestion intégré UMOJA, qui sera mis en œuvre à Genève en novembre 2015, les processus et procédures seront encore révisés et améliorés.

41. Par souci de transparence vis-à-vis des États membres en ce qui concerne la gestion des ressources humaines, la CNUCED fournit à la session de décembre du Groupe de travail des informations sur des paramètres déterminants dans ce domaine, tels que la dotation en personnel et les progrès accomplis en vue d'améliorer la répartition géographique et la parité hommes-femmes, la représentation des États membres et le nombre de candidatures reçues pour des postes dans l'organisation. Le secrétariat suit la situation et continuera de fournir ces informations aux États membres chaque année.

E. Établissement d'un fonds général d'affectation spéciale et d'une stratégie de mobilisation de fonds efficace

42. Dans le plan de travail, le secrétariat a indiqué que la création d'un fonds général d'affectation spéciale serait opportune et s'est engagé à rédiger une proposition sur la possibilité de créer un tel fonds. La proposition a été communiquée aux États membres en juillet 2013. Le secrétariat de la CNUCED a reçu du Contrôleur de l'ONU l'autorisation de mettre en œuvre un fonds général d'affectation spéciale intitulé « Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux activités de la CNUCED » à compter du 1^{er} septembre 2013.

43. Le Fonds d'affectation spéciale peut recevoir des contributions réservées et non réservées qui peuvent être gérées comme des sous-comptes ou des projets, selon les accords conclus avec les donateurs. L'avantage d'un fonds général d'affectation spéciale est qu'à la différence d'un fonds d'affectation spéciale pour la coopération technique, les contributions peuvent servir à financer aussi bien les activités de recherche et d'analyse de la CNUCED que les activités menées au titre des deux autres grands domaines de travail de l'organisation, conformément au programme de travail. La flexibilité du fonds d'affectation spéciale – sans qu'il y ait remise en cause de la prérogative du donateur s'agissant de la surveillance des contributions – est un atout qui permet de réagir plus rapidement et plus facilement aux besoins et aux problèmes qui surgissent. Deux projets sont actuellement mis en œuvre au titre de ce fonds : l'un concerne la collecte de données sur les mesures non tarifaires pour les pays du Partenariat transpacifique, et l'autre appuie les travaux du Comité spécial concernant un cadre juridique multilatéral applicable aux opérations de restructuration de la dette souveraine.

44. Dans le plan de travail, le secrétariat a indiqué qu'une stratégie de mobilisation de fonds efficace faisait partie intégrante de l'action menée par le Secrétaire général pour renforcer la CNUCED, et s'est engagé à établir un projet de stratégie de mobilisation de fonds pour examen. Le projet de stratégie de mobilisation de fonds pour les activités de coopération technique (UNCTAD/OSG/MISC/2013/1) a été distribué aux États membres, sous forme de document interne, le 22 mars 2013. Ce document établit les principes et les objectifs de la CNUCED en matière de mobilisation de fonds et vise à servir de base pour l'élaboration d'une stratégie de mobilisation de fonds méthodique, cohérente et efficace. Les principaux objectifs, tels qu'ils sont énoncés dans le document, sont les suivants : garantir l'efficacité de la gestion et de la prestation des services de coopération technique; obtenir un soutien accru des donateurs traditionnels; élargir le cercle des donateurs; améliorer la sensibilisation et la formation; et renforcer la coopération interinstitutions en matière de mobilisation de fonds en renforçant la cohérence à l'échelle du système des Nations Unies.

45. À sa soixantième session, en septembre 2013, le Conseil du commerce et du développement a pris note du projet de stratégie de mobilisation de fonds pour la coopération technique dont il a reconnu l'importance et a dit attendre avec intérêt la poursuite de son examen et les améliorations supplémentaires qui pourraient y être apportées dans un cadre formel de sorte que les efforts de mobilisation de fonds permettent d'atteindre les ressources nécessaires pour répondre à la demande croissante de coopération technique. À la soixante-septième session du Groupe de travail, les États membres ont poursuivi l'examen du projet de la CNUCED et, à l'issue de la session, ont établi que les coordonnateurs régionaux proposeraient un ensemble de buts et de principes communs destinés au projet de stratégie. À la soixante-neuvième session du Groupe de travail en décembre 2014, les États membres ont accepté de poursuivre les consultations afin d'établir la version finale de la stratégie dans les meilleurs délais. Le secrétariat se tient prêt à poursuivre le dialogue avec les États membres sur la mise en place d'une stratégie de mobilisation de fonds efficace.

IV. Conclusion

46. Depuis 2012, plusieurs mesures ont été mises en œuvre ou mises en place pour améliorer la gestion et l'administration de la CNUCED. Ce mouvement s'est amplifié avec l'arrivée de l'actuel Secrétaire général en 2013. Dans les premières observations liminaires qu'il a adressées au Conseil en septembre 2013, il a indiqué que si le rôle de la CNUCED en tant que promoteur du développement équitable et durable était indiscutable, force était de reconnaître que l'institution devait opérer un certain nombre de changements pour être mieux adaptée à l'objectif visé. Le Secrétaire général reste absolument déterminé à conduire ces changements pour s'assurer que la CNUCED remplisse son mandat. Notant que la force de l'institution repose sur l'appui vigoureux de ses États membres, le Secrétaire général sait pouvoir compter sur leur soutien durable dans l'action qu'il mène de concert avec eux pour renforcer l'efficacité avec laquelle l'organisation s'acquitte de son mandat.