



**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
7 juillet 2015
Français
Original : anglais

Deuxième session ordinaire de 2015

31 août-4 septembre 2015, New York

Point 1 de l'ordre du jour provisoire

Questions d'organisation

**Rapport sur les travaux de la session annuelle de 2015
(1^{er}-9 juin 2015, New York)**

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Questions d'organisation	2
<i>Débat consacré au PNUD</i>	2
II. Déclaration de l'Administrateur et examen de son rapport annuel	2
III. La problématique hommes-femmes au PNUD	6
IV. Rapport sur le développement humain	8
V. Programmes de pays et questions connexes	8
VI. Évaluation	9
VII. Fonds d'équipement des Nations Unies	14
<i>Débat consacré au FNUAP</i>	16
VIII. Déclaration du Directeur exécutif et examen de son rapport annuel	16
IX. Évaluation	19
X. Programmes de pays et questions connexes	21
<i>Débat consacré à l'UNOPS</i>	22
XI. Déclaration de la Directrice exécutive et rapport annuel de la Directrice exécutive	22
<i>Débat consacré aux questions communes</i>	24



XII. Audit et contrôle internes	24
XIII. Rapports des bureaux de la déontologie du PNUD, du FNUAP et de l'UNOPS	28

I. Questions d'organisation

1. La session annuelle de 2015 du Conseil d'administration du PNUD, du FNUAP et de l'UNOPS s'est tenue au Siège de l'ONU, à New-York, du 1^{er} au 9 juin 2015.
2. Le Conseil d'administration a approuvé l'ordre du jour et le plan de travail pour sa session annuelle de 2015 (DP/2015/L.2) et approuvé le rapport de sa première session ordinaire de 2015 (DP/2015/9).
3. Les décisions que le Conseil d'administration a adoptées à sa session annuelle de 2015 figurent dans le document DP/2015/25, qu'il est possible de consulter sur le site Web du Conseil d'administration.
4. Dans sa décision 2015/15, le Conseil d'administration a arrêté le calendrier ci-après pour sa dernière session de 2015 :

Deuxième session ordinaire de 2015 : du 31 août au 4 septembre 2015.
5. Les délégations ont discuté des avantages et des inconvénients de la tenue de la session annuelle en alternance à New York et à Genève. Le Conseil d'administration n'a pas pris de décision concernant le lieu où ses sessions annuelles se tiendront.

Débat consacré au PNUD

II. Déclaration de l'Administrateur et examen de son rapport annuel

6. Dans ses observations liminaires au Conseil d'administration (consultables sur le site Web du Conseil d'administration), l'Administratrice a souligné que l'année 2015 offrait une occasion très rare d'établir un programme de développement transformateur. Le PNUD était déterminé à exécuter son plan stratégique pour 2014-2017 et à contribuer à faire aller de l'avant le programme de développement pour l'après-2015. Elle a appelé l'attention sur la réponse aux crises du PNUD dans des pays allant du Népal et du Soudan du Sud à la République arabe syrienne et au Yémen et a souligné le travail effectué par le PNUD en Guinée, au Libéria et en Sierra Leone pour lutter contre l'Ebola. Elle a mis l'accent sur les activités menées par le PNUD à l'appui des accords mondiaux conclus en 2015 et du programme de développement pour l'après-2015. Le PNUD était déterminé à être le chef de file au niveau du système des Nations Unies dans la conception d'une stratégie de mise en œuvre du programme de développement pour l'après-2015, dite stratégie de simplification, d'accélération et de soutien aux politiques (MAPS), visant à intégrer les objectifs de développement durable dans la planification nationale, à accélérer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs et à fournir un appui concernant la formulation des politiques et une assistance aux pays de programme.
7. L'Administratrice a fait un exposé au Conseil d'administration sur les progrès accomplis par l'organisation, tels que décrits dans son rapport intitulé « Rapport annuel sur le plan stratégique : activités et résultats pour 2014 » (DP/2015/11 et annexes), y compris la fiche de résultats en termes de développement exprimés en pourcentage des objectifs d'étape de 2014. En 2014, le PNUD a atteint ou dépassé la plupart des objectifs d'étape. Le PNUD procédait à une restructuration interne, afin

que l'organisation soit à la hauteur des objectifs visés, mais les ressources ordinaires (de base) avaient de nouveau diminué en 2014, cette diminution étant aggravée par l'évolution défavorable des taux de change. Le PNUD s'employait à étendre cette base, visant à doubler ses contributeurs aux ressources de base d'ici à 2018. L'Administratrice a souligné que le PNUD arrêterait définitivement sa stratégie de coopération triangulaire Sud-Sud d'ici à septembre 2015 et qu'il était déterminé à héberger le Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud.

8. Le PNUD demeurait entièrement acquis à la transparence et à la responsabilisation, améliorant sa politique en matière de divulgation de l'information, la procédure de recours et ses rapports d'audit interne. Le PNUD était voué à son rôle de coordination au niveau des Nations Unies, étant coprésident du Groupe de travail sur les objectifs de développement durable du Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD), constituant un mécanisme successeur de la Campagne Objectifs du Millénaire pour le programme de développement pour l'après-2015 et prenant part aux dialogues du Conseil économique et social sur le positionnement à plus long terme du système de développement des Nations Unies. Elle a appelé l'attention sur le rapport du PNUD sur les recommandations du Corps commun d'inspection en 2014 ([DP/2015/11/Add.1](#)) et ses annexes statistiques ([DP/2015/11/Add.2](#)).

9. Les membres du Conseil d'administration ont félicité l'Administratrice pour sa direction et ont souligné le rôle essentiel que jouait le PNUD en aidant à définir le programme de développement pour l'après-2015, les objectifs de développement durable et les accords de financement connexes; ils ont loué l'engagement du PNUD en faveur des voies de développement durable, d'une gouvernance inclusive et efficace et le renforcement de la résilience. Ils ont encouragé le PNUD à rester en contact avec les États Membres tout au long du processus, en particulier avec les pays les moins avancés (PMA) et les petits États insulaires en développement. Ils ont exprimé leur ferme appui aux activités de relèvement précoce et de renforcement de la résilience menées par le PNUD dans les situations de crise humanitaire et dans les États fragiles et ils ont félicité l'organisation pour ses interventions essentielles, notamment après le tremblement de terre au Népal, face à la crise des réfugiés syriens et à l'épidémie d'Ebola en Afrique de l'Ouest.

10. Les membres du Conseil d'administration ont souligné l'importance des compétences spécialisées du PNUD, de sa direction et des ses approches novatrices, en particulier dans les domaines suivants : stimulation de l'action mondiale concernant le programme de développement pour l'après-2015 au moyen l'enquête My World et de consultations au niveau des pays; l'établissement de liens entre le développement et les interventions humanitaires et le renforcement de la résilience face aux catastrophes naturelles; le renforcement des capacités d'adaptation des pays les moins avancés au changement climatique et d'atténuation de ses effets; la promotion de la gouvernance et des droits de l'homme en mettant, dans une optique à long terme, l'accent sur les causes profondes; la restructuration du système des Nations Unies en vue de le rendre adapté à ses objectifs. Les membres du Conseil d'administration ont demandé des éclaircissements sur la diminution de la satisfaction des partenaires du PNUD concernant sa direction du système des coordonnateurs résidents, dont il est fait état dans le rapport, et ils ont déclaré qu'ils craignaient que la réduction des ressources de base ne compromette son niveau d'engagement.

11. Les délégations ont loué la qualité du rapport annuel et les progrès enregistrés par le PNUD par rapport aux valeurs cibles du plan stratégique, s'agissant en particulier de l'état de droit, de l'accès à la justice, de la violence sexiste, de la gestion pacifique des conflits et du renforcement de la cohésion sociale après les conflits et les catastrophes naturelles. Elles ont encouragé le PNUD à redoubler d'efforts dans les domaines de la gouvernance et de la fourniture de services de base. Elles étaient satisfaites du format de communication de l'information concernant le plan stratégique, le premier basé sur le cadre intégré de résultats et de ressources : un pas vers une plus grande transparence et une gestion axée sur les résultats, de pair avec la fiche de résultats. Elles ont noté avec satisfaction les améliorations apportées par l'organisation au niveau de la collecte des résultats et de communication de l'information les concernant et avaient hâte de voir comment les prochains rapports refléteraient une meilleure assurance qualité et des processus d'affaires rationalisés au niveau des pays. Elles ont encouragé le PNUD à continuer de renforcer les capacités d'établissement de rapports fondés sur les faits et attendaient avec intérêt le solide cadre intégré de résultats et de ressources donnant forme aux décisions relatives au programme et l'examen à mi-parcours de 2016, améliorant encore l'alignement sur les objectifs de développement durable. Elles ont encouragé le PNUD à jouer un rôle en matière de développement des capacités de suivi, d'évaluation et de responsabilisation pour la réalisation des objectifs de développement durable au niveau des pays.

12. Les délégations appréciaient le travail du PNUD et sa capacité de répondre de façon flexible aux besoins des pays de programme et de faire en sorte que le système des Nations Unies fournisse une assistance aux pays de programme à leur demande et conformément aux priorités définies au niveau national. Elles ne doutaient pas que le PNUD continuerait à appliquer une approche différenciée aux besoins des pays de programme, y compris les pays à revenu intermédiaire, en faisant fond sur l'appropriation nationale et l'examen quadriennal des activités opérationnelles de développement (résolution 67/226 de l'Assemblée générale), axé sur l'élimination de la pauvreté et sur le développement des capacités, en aidant les pays à passer au programme de développement pour l'après-2015.

13. Des membres du Conseil d'administration se sont déclarés préoccupés par la diminution continue des ressources de base et ses effets négatifs potentiels sur la programmation et ont souligné la nécessité de corriger le déséquilibre entre ressources de base et les autres ressources. Ils ont encouragé tous les membres à respecter leurs engagements en faveur d'un financement de base prévisible et non préaffecté, tout en encourageant les donateurs émergents à contribuer. Les délégations ont souligné que l'affectation des ressources au titre d'arrangements de programmation doit être ancrée dans des critères objectifs, une méthodologie équitable et des données fiables vérifiées, s'appuyer sur les mesures multidimensionnelles de la pauvreté et de la vulnérabilité et être axée sur les pays qui en ont le plus besoin. Ils comptaient examiner différentes options permettant d'assurer un financement de qualité durant les dialogues structurés en septembre 2015.

14. Les membres du Conseil d'administration accordaient une importance élevée à l'engagement du PNUD dans les dialogues du Conseil économique et social sur le repositionnement sur le long terme du système des Nations Unies pour le développement et à son aptitude à relever les défis dans le cadre du programme de développement pour l'après-2015. Ils ont demandé que le PNUD mette en place un

mécanisme pour accueillir des réunions et ateliers techniques avec les États Membres parallèlement aux dialogues en vue d'encourager l'échange de vues. Ils ont souligné le rôle important que joue le PNUD dans la promotion de la coopération Sud-Sud et triangulaire et l'ont invité à fournir des ressources humaines et financières accrues au Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud.

15. Les délégations ont félicité l'Administratrice et le Bureau des ressources humaines pour leur gestion de la restructuration organisationnelle tout en les encourageant à veiller à ce que la gestion du recrutement et de la performance soit efficace et solide. Elles ont accueilli favorablement les efforts faits par le PNUD pour mieux aligner les politiques sur les programmes, réduire les doubles emplois, améliorer les fonctions de soutien essentielles, passer à la qualité et à la mise en œuvre des programmes et renforcer la capacité centrale dans les domaines prioritaires, tout en soulignant le rôle clef de l'évaluation. Un groupe de délégations a appelé l'attention sur le déséquilibre perçu dans le personnel du PNUD entre pays développés et pays en développement à l'issue de la restructuration interne et a invité instamment le PNUD à assurer une représentation géographique équitable.

16. En réponse, l'Administratrice a souligné l'engagement du PNUD en faveur de l'élimination de la pauvreté et sa volonté de communiquer de meilleures informations sur les résultats. Les activités du PNUD de la phase des secours à celle de l'aide au développement bénéficieraient grandement d'une attention portée aux facteurs de crise, en s'employant à réduire les risques de catastrophe et à prévenir les conflits. La restructuration du PNUD et un nouveau groupe de réponse aux crises garantissaient une réponse plus rapide aux crises. L'égalité des sexes était essentielle pour le développement et une priorité de niveau élevé pour le PNUD; l'Administratrice a souligné la nécessité de disposer de plus de données ventilées par sexe. Le PNUD avait intégré l'établissement de rapports sur les examens quadriennaux dans son plan stratégique et mis en place un solide processus de suivi. La nouvelle stratégie Sud-Sud du PNUD était axée sur l'incorporation de la coopération Sud-Sud dans tous les programmes et l'utilisation de cette modalité dans le cadre des partenariats.

17. Elle a réaffirmé l'engagement du PNUD en faveur d'une fonction d'évaluation indépendante robuste et a appelé l'attention sur les efforts visant à mettre le Bureau indépendant d'évaluation à l'abri des réductions des ressources de base. Concernant l'affectation de ressources de base selon le statut différencié du pays, le Conseil d'administration avait déjà adopté une approche dans sa décision 2014/11; l'Administratrice a demandé instamment qu'une nouvelle discussion se tienne durant l'examen du budget de 2016. Elle a souligné que 90 % des ressources de base provenaient de 22 États Membres et qu'il fallait que le fardeau soit mieux partagé. Elle a communiqué au Conseil d'administration des chiffres indiquant que l'équilibre géographique du personnel dans les bureaux régionaux et au siège avait évolué en faveur de la représentation des pays en développement. Le PNUD avait dirigé le renforcement du centre d'évaluation des coordonnateurs résidents, qui comprenait une attention spéciale accordée à la réalisation d'un meilleur équilibre entre les sexes et d'une réserve élargie d'organismes. En concluant, elle a souligné l'engagement du PNUD en faveur d'une solide culture éthique.

18. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2015/7 sur le rapport de l'Administratrice intitulé « Rapport annuel sur le plan stratégique : activités et résultats pour 2014 ».

19. Le Conseil d'administration a pris note du rapport du PNUD concernant les recommandations formulées par le Corps commun d'inspection en 2014 (DP/2015/11/Add.1) et de son annexe statistique (DP/2015/11/Add.2).

III. La problématique hommes-femmes au PNUD

20. L'Administratrice associée du PNUD a présenté le rapport annuel sur l'application, en 2014, de la stratégie du PNUD pour la promotion de l'égalité des sexes (DP/2015/2) et de ses annexes.

21. Les membres du Conseil d'administration ont salué la haute qualité du rapport, ont accueilli avec satisfaction les résultats obtenus en 2014 et loué le PNUD pour le haut niveau d'intégration de la problématique hommes-femmes et de communication d'information sur celle-ci dans le plan stratégique, qui indique également les incidences futures possibles. Ils ont demandé instamment au PNUD de continuer d'intégrer l'égalité des sexes dans toutes les activités et ont exprimé un vif soutien aux outils concernant l'égalité des sexes, tels que le label égalité des sexes, dont le PNUD devrait étendre l'utilisation et faire utiliser par les autres entités des Nations Unies.

22. Les délégations se sont félicitées de l'importante contribution du PNUD à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, notant que les résultats obtenus avec le marqueur de l'égalité hommes-femmes dans les domaines du relèvement rapide, du développement durable et de l'emploi et de la protection sociale, mais étaient d'avis qu'il était possible de faire plus, en particulier s'agissant de la communication d'information sur la prise en compte de la problématique hommes-femmes dans le cadre de la gestion des risques climatiques. Elles avaient hâte d'en savoir plus sur la politique d'assurance qualité du PNUD et des processus obligatoires de vérification de la prise en compte de la problématique hommes-femmes. Prenant acte des progrès accomplis en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes, les délégations ont demandé des éclaircissements sur les réalisations et sur les problèmes qui perduraient. Elles ont noté avec appréciation les progrès accomplis, exprimés par rapport aux objectifs d'étape de 2014, dans le domaine de la violence sexiste, en particulier dans le contexte des crises et des conflits.

23. Les délégations ont salué le travail de l'Équipe de la problématique hommes-femmes, ont demandé au PNUD de pourvoir les postes de conseiller pour la problématique hommes-femmes en temps voulu et de faire en sorte que les bureaux de pays aient une capacité dans ce domaine, comme prévu par la décision 2014/1. Elles ont encouragé le PNUD à faire en sorte que les allocations budgétaires atteignent 15 % du total pour les résultats 2 et 3 relatifs à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et lui ont demandé de faire le point régulièrement sur le progrès accompli et de recruter un conseiller chargé uniquement de la problématique hommes-femmes dans les pays où le portefeuille de projets dépasse les 25 millions de dollars; elles ont demandé à être informées du lancement du fonds d'affectation spéciale souple pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Elles ont noté avec satisfaction que le rapport sur l'égalité des sexes était en ligne avec les indicateurs du plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies. Elles ont salué la réalisation par le PNUD de 80 % des résultats escomptés dans le domaine de la problématique hommes-femmes en 2014 et l'ont encouragé à continuer de communiquer l'information sur les résultats obtenus en fonction de

chaque indicateur afin d'identifier les problèmes. Elles ont demandé des informations sur l'évaluation effectuée par l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) sur la communication d'informations par le PNUD sur la problématique hommes-femmes.

24. Les délégations, soulignant le rôle de chef de file du PNUD dans la coordination du système des coordonnateurs résidents et de son mandat, avec ONU-Femmes, en vue de renforcer l'égalité des sexes au sein du système des Nations Unies, ont souligné qu'il importe de coordonner les programmes et de l'assistance technique relatifs à la problématique hommes-femmes avec les autres entités des Nations Unies. Elles ont demandé qu'à l'avenir les rapports annuels rendent compte des efforts conjoints ayant trait à la problématique hommes-femmes. Tout en saluant les efforts faits par le PNUD pour réaliser la parité hommes-femmes au niveau de l'organisation, en particulier au niveau des postes de direction et des coordonnateurs résidents, elles ont encouragé l'ensemble du système des Nations Unies à faire plus.

25. Un groupe de délégations a souligné que le PNUD n'avait pas pour mandat, au titre de son plan stratégique pour 2014-2017, de travailler avec les lesbiennes, homosexuels, bisexuels, transsexuels et intersexués, notant que les activités relatives à ces personnes seraient contraires aux valeurs culturelles de leurs sociétés respectives. D'autres délégations appuyaient pleinement le travail effectué par le PNUD avec tous les groupes vulnérables, y compris ces personnes, qui était ancré dans le principe d'universalité énoncé dans le programme de développement pour l'après-2015 et l'ont encouragé à mener ces activités au niveau des pays en accord avec le gouvernement hôte.

26. En réponse, l'Administratrice associée du PNUD a souligné que les résultats par rapport au plan d'action à l'échelle du système fournissaient des détails sur les réussites et les insuffisances du PNUD en matière d'allocation des ressources, de dispositif relatif à la problématique hommes-femmes et de parité hommes-femmes. Concernant l'allocation par le PNUD de ressources en faveur de la problématique hommes-femmes, le PNUD a cherché à améliorer sa communication de l'information en vue de saisir son travail en la matière au niveau des résultats dans les domaines où cette problématique était intégrée. L'Administratrice associée a noté que le PNUD examinait son approche de la réponse aux crises afin de faire en sorte que la problématique hommes-femmes soit prise en compte, et elle a souligné que l'organisation suivait dans le domaine du développement une approche fondée sur les droits de l'homme qui englobait tous les groupes vulnérables sans exception.

27. Le Directeur du Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD a souligné que, en vertu de son mandat, le PNUD s'employait à lutter contre toutes les formes de discrimination et à assurer la protection des groupes vulnérables, y compris les lesbiennes, homosexuels, bisexuels, transsexuels et intersexués et agissait au niveau des pays, conformément au principe de la maîtrise nationale et toujours en accord avec le gouvernement hôte.

28. Le Conseil d'administration n'a pas pris de décision sur le rapport annuel de l'Administratrice sur la mise en œuvre de la stratégie pour la promotion de l'égalité des sexes en 2014 ([DP/2015/12](#)).

IV. Rapport sur le développement humain

29. Conformément à la résolution 57/264 de l'Assemblée générale, le Directeur du Bureau du Rapport sur le développement humain a fait le point sur les consultations pour le rapport sur le développement humain 2015, dont le thème était « Repenser le travail pour le développement humain »; il a indiqué que le thème du rapport en 2016 serait Repenser la notion de développement humain et ses mesures.

30. Le Conseil d'administration a félicité le Bureau du Rapport sur le développement humain pour sa précieuse contribution au débat sur le développement dans le monde et était satisfait du processus de consultation qu'il avait entrepris pour le rapport de 2015. Les membres du Conseil d'administration attendaient avec intérêt la publication annuelle, en particulier son analyse et ses conclusions axées sur le thème important « Repenser le travail pour le développement humain ». Reconnaissant que 2016 marquait le vingt-cinquième anniversaire du rapport, le Conseil d'administration a fait observer que le thème proposé pour 2016, Repenser la notion de développement humain et ses mesures, était opportun et essentiel pour le programme de développement pour l'après-2015 et pour évaluer les objectifs de développement durable. Le Conseil d'administration a demandé des éclaircissements sur la portée et les orientations des questions qui seraient traitées dans le rapport de 2016, a souligné son importance pour les pays les moins avancés, en particulier s'agissant des données, et a demandé au Bureau du Rapport sur le développement humain d'aider à renforcer les capacités statistiques au niveau national. Il a été demandé d'accroître la complémentarité et de réduire les écarts avec les données nationales.

31. En réponse, le Directeur du Bureau du Rapport sur le développement humain a indiqué, à la lumière des changements intervenus dans le monde durant les 25 dernières années et des nouvelles perspectives de développement, qu'il était important de réexaminer à la fois la notion et les mesures du développement humain de façon à ce que le rapport puisse continuer de contribuer au débat et au dialogue sur le développement en évolution, tenir compte de nouvelles réalités et fournir des outils pour évaluer les résultats en matière de développement. Il a mentionné que dans ce champ élargi, de vastes consultations avec divers acteurs détermineraient les thèmes et les questions sur lesquels le rapport porterait. Le Forum mondial sur le développement humain de 2016 permettrait au Bureau du Rapport sur le développement humain d'obtenir une vision, des conseils et des orientations pour le rapport 2016.

32. Le Conseil d'administration a pris note du rapport oral sur les consultations relatives au Rapport sur le développement humain 2016 conformément à la résolution 57/264 de l'Assemblée générale.

V. Programmes de pays et questions connexes

33. Au nom de l'Administratrice associée du PNUD, le Directeur du Bureau régional pour l'Afrique du PNUD a présenté le point de l'ordre du jour et les prolongations des programmes de pays pour la République populaire démocratique de Corée, l'Éthiopie, le Kirghizistan, le Mozambique, la République-Unie de Tanzanie et le Yémen (DP/2015/13). Le Directeur régional adjoint du Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants a présenté les

descriptifs de programme de pays pour l'Arménie (DP/DCP/ARM/3 et Corr.1) et le Turkménistan (DP/DCP/TKM/2).

34. Faisant observer qu'il était fondamental que les programmes de pays soient alignés sur les priorités nationales et les cycles de programmation nationaux, une délégation a noté que son gouvernement avait pris les arrangements nécessaires pour aligner les programmes de pays du PNUD et du FNUAP avec le plan national de développement du pays pour 2014-2018.

35. Le Conseil d'administration, conformément à sa décision 2014/7, a examiné et approuvé les descriptifs de programme de pays pour l'Arménie et le Turkménistan. Le descriptif de programme de pays pour l'Ouganda (DP/DCP/UGA/3) qui devait être examiné et approuvé par le Conseil d'administration, a été retiré.

36. Le Conseil d'administration a pris note de la première prolongation de six mois du programme de pays de l'Éthiopie, du 1^{er} janvier au 30 juin 2016; de la première prolongation d'un an du programme de pays de la République-Unie de Tanzanie, du 1^{er} juillet au 30 juin 2016; de la première prolongation d'un an des programmes de pays du Mozambique, de la République populaire démocratique de Corée et du Yémen, du 1^{er} janvier au 31 décembre 2016; de la première prolongation d'un an du programme de pays du Kirghizistan, du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017 (DP/2015/13).

VI. Évaluation

Politique d'évaluation révisée

37. Le Directeur du Bureau d'évaluation indépendant du PNUD a présenté la politique d'évaluation révisée du PNUD (DP/2015/15); l'Administratrice associée du PNUD a présenté la vision sur la mise en œuvre de la politique révisée et sur la professionnalisation de la fonction d'évaluation décentralisée.

38. Les membres du Conseil d'administration ont exprimé leur ferme appui à une solide fonction d'évaluation et ont apprécié l'élaboration par le PNUD de la politique révisée en étroite collaboration avec les États Membres. Ils ont noté que la nouvelle politique comprenait de nombreux paramètres nécessaires – une définition claire des rôles et responsabilités, des contrôles croisés appropriés, des propositions visant à renforcer les évaluations décentralisées, une chaîne plus stricte de responsabilisation des cadres supérieurs – qui garantissaient une fonction d'évaluation efficace; ils avaient hâté qu'elle devienne opérationnelle. Ils soutenaient vivement l'indépendance opérationnelle du Bureau indépendant d'évaluation et ont souligné qu'il devait disposer de ressources suffisantes et d'un programme de travail dont le coût était chiffré. Ils ont souligné que la responsabilisation, l'apprentissage, l'impartialité, la crédibilité et l'utilité étaient les principes clefs d'une solide fonction d'évaluation et ont fait observer qu'en période de contraintes financières, les évaluations étaient plus utiles que jamais car elles identifiaient où les ressources et les activités avaient les incidences les plus fortes. Ils ont encouragé le PNUD à incorporer les révisions de la politique, notamment un programme de travail dont le coût est chiffré, dans ses processus budgétaire afin de réunir des ressources.

39. Tout en saluant les améliorations de la politique, certaines délégations ont souligné qu'une décision du Conseil d'administration devait traiter des points

suivants : a) un consensus sur le processus de nomination du Directeur du Bureau indépendant d'évaluation; b) le pourcentage cible pour le budget des évaluations, similaire à celui du FNUAP et du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), de 1 % à 3 % du budget-programme; c) une stratégie pluriannuelle dont le coût serait chiffré, visant à renforcer les évaluations décentralisées dans un délai de six mois afin d'en garantir la qualité.

40. Un groupe de délégations a souligné l'importance de l'évaluation pour l'apprentissage et la correction des orientations et a fait plusieurs recommandations, notamment que la politique révisée énonce que le PNUD doit appliquer les recommandations du rapport d'évaluation en respectant les échéances en faisant rapport au Conseil d'administration sur l'application desdites recommandations. La direction a été invitée à consulter le Conseil d'administration sur les recommandations non appliquées. Soulignant l'importance critique de l'indépendance opérationnelle du Bureau indépendant d'évaluation, ces délégations ont recommandé aussi que la politique révisée précise le rôle de chef de file du Conseil d'administration dans la nomination du Directeur du Bureau indépendant d'évaluation et que la durée du mandat, son renouvellement et l'établissement de rapports soient placés sous la supervision du Conseil d'administration, son Président ayant le pouvoir d'approbation finale. Enfin, elles ont recommandé que le pourcentage à atteindre pour le budget programme pour l'évaluation soit plafonné à 5 % à 7%, conformément aux pratiques internationales. Le groupe a souligné que la politique révisée devait être arrêtée définitivement d'urgence, en tenant compte de la contribution des États Membres, notant avec préoccupation que le PNUD n'avait pas encore incorporé leurs recommandations.

41. Soulignant que reporter la prise d'une décision sur la politique révisée ne ferait que retarder la réalisation de progrès et serait préjudiciable aux pays de programme, de nombreuses délégations ont affirmé qu'elles étaient déterminées à approuver la politique révisée à la session. Un groupe de délégations, toutefois, a prié le PNUD de conduire de nouvelles consultations avec les membres du Conseil d'administration afin de parvenir à un consensus d'ici à la fin juin 2015 et le Conseil d'administration de reporter l'adoption d'une décision à la deuxième session ordinaire de 2015. Le Président du Conseil d'administration a encouragé les membres du Conseil d'administration à trouver un terrain d'entente et à parvenir à un consensus lors de la session.

42. En réponse, le Directeur du Bureau indépendant d'évaluation du PNUD a expliqué comment l'organisation avait abordé les cinq éléments de l'examen de la politique. Premièrement, s'agissant du risque de voir la fiabilité des évaluations compromise, la politique proposait des paiements séparés, la professionnalisation de la fonction évaluation, l'élaboration d'une stratégie relative aux évaluations décentralisées et l'évaluation indépendante par le Bureau indépendant d'évaluation des évaluations décentralisées afin d'assurer leur indépendance, leur fiabilité et leur utilité. Deuxièmement, il n'y avait pas de retards dans les évaluations indépendantes imputables à des différends déraisonnables, processus pour lequel le PNUD avait mis en place un système de suivi et de surveillance, après avoir reçu l'accord du Bureau indépendant d'évaluation exprimé dans le cadre de la réponse de l'Administration. Troisièmement, concernant le manque d'assurance qualité indépendante des évaluations entreprises par des fonds et programmes associés, le Bureau indépendant d'évaluation avait assumé la responsabilité d'entreprendre des évaluations de la qualité des évaluations des Volontaires des Nations Unies et du

Fonds d'équipement des Nations Unies. Quatrièmement, concernant la mise à jour des concepts afin d'assurer leur pertinence, le Bureau indépendant d'évaluation les avaient mis en ligne avec les normes des Nations Unies en se conformant aux normes internationales. Cinquièmement, concernant l'indépendance opérationnelle du Bureau indépendant d'évaluation, le PNUD avait fourni au Conseil d'administration tous les détails et éclaircissements lui permettant de parvenir à adopter une décision.

43. L'Administratrice associée du PNUD, soulignant les consultations approfondies qui s'étaient tenues à ce jour sur la politique révisée et l'information communiquée aux membres du Conseil d'administration, a mis l'accent sur la nécessité d'adopter une décision à la session. En cas de report, le PNUD était prêt à poursuivre les discussions avec les membres du Conseil d'administration en vue de renforcer la politique et d'aller de l'avant.

44. Étant donné les désaccords restants et l'incapacité à forger un consensus en vue d'adopter une décision à la session, le Conseil d'administration a décidé de retirer le point sur la politique d'évaluation révisée du PNUD (DP/2015/15) de l'ordre du jour de la session du Conseil.

Rapport annuel sur l'évaluation

45. Le Directeur du Bureau indépendant d'évaluation du PNUD a présenté le rapport annuel sur l'évaluation 2014 (DP/2015/16 et Corr.1); l'Administratrice associée du PNUD a ensuite présenté la réponse de l'Administration.

46. Les membres du Conseil d'administration ont félicité le PNUD et le Bureau indépendant d'évaluation pour s'être conformés aux plus hautes normes de qualité en procédant aux évaluations, ce qui exigeait des ressources financières élevées et des ressources humaines de haute qualité, et ils ont appelé l'attention sur trois questions. Premièrement, notant que les postes vacants avaient eu des incidences négatives sur la capacité opérationnelle, ils ont invité instamment le Bureau indépendant d'évaluation à pourvoir les postes vacants et à appliquer son programme de perfectionnement professionnel afin de renforcer les compétences de son personnel. Ils ont demandé des éclaircissements sur les conséquences des réductions budgétaires et ont réaffirmé la nécessité de disposer d'un programme de travail dont le coût a été chiffré. Notant l'accroissement de la capacité d'évaluation des bureaux de pays, ils ont demandé des informations sur les critères utilisés pour nommer les spécialistes du suivi et de l'évaluation. Deuxièmement, sur le suivi des conclusions des évaluations, ils ont salué le fait que la nouvelle politique prévoit que les réponses de l'Administration soient assorties de délais mais se sont déclarés préoccupés par la forte proportion d'action prévues qui étaient en retard. Demandant instamment des contrôles effectifs de la qualité des évaluations décentralisées, ils se sont déclarés satisfaits d'apprendre que le Bureau indépendant d'évaluation avait révisé ses directives relatives au contrôle de la méthodologie d'évaluation. Troisièmement, ils ont demandé une meilleure synchronisation des évaluations au niveau des pays avec celles des résultats des activités de développement afin d'assurer la mise à jour des programmes de pays; ils ont proposé que le PNUD et le Bureau indépendant d'évaluation élaborent une stratégie concrète pour les évaluations des programmes de pays en fin de cycle avant la présentation au Conseil d'administration des nouveaux programmes de pays. Ils ont encouragé PNUD et le Bureau indépendant d'évaluation à conduire des évaluations conjointes avec d'autres entités des Nations Unies.

47. En réponse, le Directeur du Bureau indépendant d'évaluation a noté, concernant les postes vacants, que le Bureau indépendant d'évaluation perdait souvent du personnel qui était recruté par d'autres organisations internationales et qu'il était difficile de trouver les personnes ayant les compétences requises en matière d'évaluation indépendante pour occuper ces postes. Si le nouveau directeur adjoint était arrivé le 1^{er} mai, deux postes aux échelons supérieurs allaient devenir vacants prochainement. Concernant le programme de travail dont le coût serait chiffré, différents changements intervenus au niveau budgétaire et des thèmes avaient retardé son élaboration; d'ici la fin de la deuxième session ordinaire de 2015, le Bureau indépendant d'évaluation tiendrait une réunion informelle pour parler des évaluations qu'il pouvait ou ne pouvait pas réaliser compte tenu des contraintes budgétaires et de la nécessité de se conformer aux normes de qualité les plus élevées. Concernant les évaluations des résultats des activités de développement, une couverture complète représentait la réalisation de 40 évaluations de ce type par an alors que le Bureau indépendant d'évaluation parvenait actuellement à en effectuer 6 à 8; les raisons étaient notamment les retards enregistrés dans la conduite des consultations avec les parties prenantes. La nouvelle méthodologie aurait pour effet d'accélérer la réalisation de ces évaluations et d'en réduire le coût. Concernant les enseignements tirés, malgré des efforts concertés, les évaluations conjointes étaient difficiles à réaliser et causaient par nature des retards du fait de la coordination interorganisations, mais le Bureau indépendant d'évaluation continuerait de coopérer avec les partenaires dans le cadre d'entreprises conjointes.

48. L'Administratrice associée du PNUD a affirmé aux délégations que le PNUD était résolu à se conformer aux recommandations découlant des évaluations dans les délais impartis et qu'il présenterait un programme dont le coût serait chiffré à la deuxième session ordinaire de 2015. L'Administration du PNUD travaillerait de concert avec le Bureau indépendant d'évaluation en vue d'analyser les recommandations qui n'avaient pas été appliquées et de décider les mesures appropriées à prendre.

49. Le Directeur du Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD a assuré aux délégations que le PNUD disposait de mandats types pour les spécialistes du suivi et de l'évaluation, adaptés aux besoins et à la capacité financière des pays. Selon les années d'expérience et les compétences requises, les spécialistes étaient recrutés à la classe P-3 ou à la classe équivalente d'administrateur recruté sur le plan national, parfois à la classe P-4 ou P-5 ou à la classe équivalente d'administrateur recruté sur le plan national. Dans tous les cas, les candidats étaient recrutés à l'issue d'un processus rigoureux comprenant une vérification de leurs diplômes universitaires et de leurs connaissances en matière d'évaluation. Le mandat était annexé à la proposition visant à renforcer les capacités pour les évaluations décentralisées; les ressources de bases jouaient un rôle important dans le recrutement de personnes dotées de la bonne combinaison de compétences techniques. Le Directeur a souligné qu'au PNUD le nombre de spécialistes du suivi et de l'évaluation et de conseillers pour les politiques avait régulièrement augmenté durant les années précédentes dans les bureaux de pays et les centres régionaux. En 2014, de nombreux bureaux de pays avaient dispensé une formation au suivi et à l'évaluation à leur personnel et aux homologues du pays, mis en place des partenariats avec le gouvernement en vue de renforcer les statistiques nationales et augmenté les investissements dans la fonction suivi et évaluation.

Évaluations thématiques

50. Le Directeur du Bureau indépendant d'évaluation du PNUD a présenté l'évaluation de la contribution des Rapports mondiaux et régionaux sur le développement humain aux politiques publiques (DP/2015/17) et l'évaluation du rôle du PNUD à l'appui de la réalisation nationale des objectifs du Millénaire pour le développement (DP/2015/19). Le Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD a présenté les réponses respectives de l'Administration (DP/2015/18 et DP/2015/20).

51. Les membres du Conseil d'administration appréciaient les évaluations et jugeaient encourageants l'autorité intellectuelle qu'ils reconnaissaient au PNUD et les outils de haute qualité utilisés à l'appui de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Ils ont accueilli avec satisfaction les recommandations visant à améliorer le travail du PNUD et les intentions exprimées de renforcer le développement et l'application des enseignements tirés. Ils ont reconnu que le PNUD avait réussi à placer les objectifs du Millénaire pour le développement au cœur du débat sur le développement mondial et à fournir un appui à la réalisation de 450 rapports de pays. Ils ont noté que si les crises et d'autres facteurs empêchaient la pleine intégration des objectifs dans les plans nationaux de développement, il y avait des domaines concernés par la non-réalisation des objectifs où le PNUD aurait pu avoir une certaine influence; ils ont recommandé que le PNUD analyse les conditions propices à l'application des politiques et qu'il utilise les conclusions aux fins de la prise de décisions stratégiques.

52. Ils ont salué l'analyse du partenariat en matière d'évaluation et ont demandé quelles étaient les vues du PNUD concernant les moyens de renforcer les partenariats avec le secteur privé, qui étaient limités, afin d'améliorer les résultats qui seraient obtenus en matière d'objectifs de développement durable; ils ont demandé que le point soit fait sur le travail accompli par le PNUD en vue de créer des synergies avec les commissions régionales et la Banque mondiale dans le domaine des statistiques et des données. Tout en saluant la valeur ajoutée par le PNUD pour aider les pays à élaborer les rapports nationaux sur les objectifs de développement durable, ils ont indiqué qu'il fallait plus de temps pour donner forme à cette valeur ajoutée aux niveaux régional et mondial, ajoutant qu'il était prématuré de formuler des recommandations sur le rôle du PNUD pour le programme de développement pour l'après-2015. Ils ont reconnu que le rôle du système des Nations Unies serait plus clair dans le cadre des préparatifs du programme de développement pour l'après-2015 et ont demandé instamment une coopération accrue entre les partenaires sur le programme mondial. Ils ont demandé des informations sur les incidences financières des mesures proposées par le PNUD en réponse aux conclusions des évaluations.

53. Concernant les rapports régionaux sur le développement humain, des délégations ont souligné l'importance de l'action d'un Bureau du Rapport sur le développement humain indépendant pour orienter les discussions sur le développement dans le monde vers une approche centrée sur l'être humain. Elles appréciaient les efforts faits par le PNUD, comme noté dans la réponse de l'Administration en vue de diffuser les conclusions des rapports.

54. En réponse, le Directeur du Bureau indépendant d'évaluation a souligné que le Groupe consultatif de l'évaluation avait conclu que les évaluations thématiques

étaient extrêmement concrètes et d'une grande qualité. Il a précisé que le Bureau indépendant d'évaluation préférait formuler des recommandations moins nombreuses mais plus ciblées. Il a appelé l'attention sur les très hautes compétences des experts chargés du contrôle de la qualité des évaluations.

55. Le Directeur du Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD a souligné que la mise en œuvre des objectifs du Millénaire pour le développement avait été une entreprise complètement nouvelle qui s'était avérée être un apprentissage par la pratique mettant en évidence la nécessité : a) d'un cadre de financement, ce qui a conduit à la Conférence internationale sur le financement du développement; b) d'un instrument de plaidoyer, ce qui a conduit à la Campagne pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Des instruments similaires allaient à présent précéder la réalisation des objectifs de développement durable en vue de faciliter celle-ci. Le troisième élément était l'absence d'appui financier multilatéral de la Banque mondiale, qui avait créé son propre mécanisme (les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté), constituant de facto un cadre normatif distinct. L'expérience avait montré que les citoyens souhaitaient prendre part au processus ouvert et transparent du programme de développement pour l'après-2015. Le PNUD était prêt à travailler avec les délégations à la mise en place d'un cadre d'examen des évaluations et à l'appui des évaluations aux niveaux mondial, régional et national.

56. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2015/8 sur le rapport annuel sur l'évaluation 2014; le rapport sur l'évaluation de la contribution des Rapports mondiaux et régionaux sur le développement humain aux politiques publiques et la réponse de l'Administration; et le report sur l'évaluation du rôle du PNUD à l'appui de la réalisation nationale des objectifs du Millénaire pour le développement et la réponse de l'Administration.

VII. Fonds d'équipement des Nations Unies

57. Le Directeur du Bureau de la gestion du PNUD a présenté le point de l'ordre du jour. La Secrétaire exécutive du Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) a présenté le rapport sur les résultats obtenus par le Fonds en 2014 ([DP/2015/21](#)) et a présenté les perspectives pour 2015.

58. Les membres du Conseil d'administration ont félicité la Secrétaire exécutive pour sa direction et ont réaffirmé leur ferme soutien au FENU dans le cadre du système de développement des Nations Unies et dans le cadre du programme de développement pour l'après-2015. Ils ont souligné la capacité essentielle du Fonds d'octroyer des subventions, des prêts et des crédits de qualité accrue aux partenaires des secteurs public et privé et aux collectivités locales dans les pays en développement, en particulier les pays les moins avancés, les petits États insulaires en développement et les pays fragiles et touchés par un conflit. Ils ont mis l'accent sur la capacité du Fonds de promouvoir l'innovation et de s'adapter à des situations évoluant rapidement – ce qui était particulièrement utile pour la troisième Conférence internationale sur le financement du développement. Il a été demandé que le FENU veille à ce que le but ultime de ses activités soit la réduction de la pauvreté.

59. Notant la nécessité pour l'aide publique au développement de cibler les plus démunis, des délégations ont souligné la capacité unique du FENU de fournir des

éléments clefs de ce qu'il est convenu d'appeler « l'aide intelligente » : encourager la capacité des pays de produire leurs ressources intérieures et de mobiliser d'autres sources de financement, tant publiques que privées, intérieures qu'internationales. Avec son mandat inclusif en matière d'investissements, le Fonds était bien placé pour aider les pays les moins avancés à mobiliser, affecter et investir des ressources aux fins de l'investissement local. S'appuyant sur d'étroites relations de partenariat avec le secteur privé, le FENU avait la capacité de mobiliser des ressources et des connaissances spécialisées dans des domaines où le secteur privé était jusque-là absent.

60. Les délégations ont exprimé leur appréciation de l'intégration par le FENU des approches en matière d'égalité des sexes, d'autonomisation économique des femmes, de sécurité alimentaire, de prestation de services de base et d'adaptation au changement climatique dans la planification locale. L'attention a été appelée sur l'initiative mondiale Clean Start du FENU – qui fait partie du Cadre de partenariat pour une croissance sans exclusive et un développement durable et constitue l'une des initiatives du Fonds en faveur d'une énergie durable pour tous – qui offrait du capital-risque et des conseils techniques aux fins du microfinancement d'institutions et d'entreprises énergétiques pour reproduire des solutions faisant appel à des sources d'énergie bon marché et propres, offrant la possibilité de les utiliser à plus grande échelle et d'avoir des effets sur les marchés de l'énergie ciblant la base de la pyramide.

61. Les membres du Conseil d'administration appréciaient le fort attachement du Fonds à l'égard de programmes de qualité, de la transparence et de la responsabilité en matière de résultats, et étaient favorables à son changement organisationnel de 2014 visant à rendre l'organisation adaptée au programme de développement pour l'après-2015. Ils ont appelé l'attention sur le bilan louable du Fonds qui avait atteint en moyenne un rapport entre le financement au titre des ressources ordinaires et les ressources d'investissement intérieures et autres de 1 à 10, ce rapport étant de 4 à 10 pour le financement au titre des autres ressources. Les membres du Conseil d'administration ont lancé un vigoureux appel en faveur de financements cruciaux en faveur du FENU de façon à ce qu'il puisse mener ses activités essentielles dans les pays les moins avancés et ils ont noté avec préoccupation la diminution des ressources de base de 2013 à 2014, ce qui s'est soldé par un manque de 25 millions de dollars nécessaires au maintien de sa présence dans 40 pays les moins avancés. Ils ont demandé que le FENU organise des consultations informelles périodiques avec les membres du Conseil d'administration en vue de sensibiliser à son mandat et de faire connaître ses contraintes budgétaires.

62. En réponse, la Secrétaire exécutive du FENU a souligné que le Fonds était prêt à travailler avec les États Membres à la construction de modèles qui lui permettraient de fournir ses services au plus grand nombre de pays les moins avancés durant la période de reclassement et de les aider à atteindre des objectifs de croissance inclusive. Le FENU avait hâte de travailler avec les membres du Conseil d'administration sur des scénarios d'extension de sa présence dans 40 pays les moins avancés et à s'engager dans des partenariats novateurs visant à mettre au point des solutions aux problèmes de développement.

63. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2015/9 sur le rapport sur les résultats obtenus par le Fonds d'équipement des Nations Unies en 2014.

Débat consacré au FNUAP

VIII. Déclaration du Directeur exécutif et examen de son rapport annuel

64. Le Directeur exécutif du FNUAP, dans sa déclaration au Conseil d'administration (disponible en anglais sur le site Web du FNUAP), a souligné que 2015 était une année essentielle pour le prochain programme de développement. Le FNUAP avait enregistré de bons progrès en 2014, la première année de mise en œuvre de son plan stratégique pour 2014-2017, comme décrit dans son rapport sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre du Plan stratégique du FNUAP pour 2014-2017 (DP/FPA/2015/5 (Part I) et annexes), l'examen statistique et financier [DP/FPA/2015/Add.1 (Part I)] et le rapport du FNUAP sur les recommandations du Corps commun d'inspection en 2014 [DP/FPA/2015/5 (Part II)].

65. Alors que le monde était en bonne voie pour atteindre nombre des objectifs du Millénaire pour le développement, les inégalités croissantes menaçaient les progrès réalisés et rendaient plus ardues les défis à relever dans le cadre du programme de développement pour l'après-2015 pour atteindre ceux qui sont les plus démunis en s'appuyant sur un développement durable inclusif et porteur de transformation, comme reconnu par la Conférence internationale sur la population et le développement. Les jeunes étaient au cœur de la solution; tirer parti du dividende démographique déclencherait une croissance et un progrès social rapides. Pour réussir, il fallait que les pays investissent dans : a) la santé sexuelle et procréative et les droits en matière de procréation, y compris la planification de la famille et les services de contraception; b) le développement du capital humain, l'autonomisation, l'éducation et l'emploi des jeunes; c) les adolescentes, la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et des filles; et d) l'analyse basée sur des faits des tendances démographiques en vue de saisir les occasions de changer les structures démographiques. Le soutien des États Membres était essentiel pour permettre au FNUAP de s'occuper de ces questions et de faire en sorte qu'elles soient intégrées dans le programme de développement pour l'après-2015. Le FNUAP s'efforçait d'améliorer l'obtention de résultats en renforçant son cadre de résultats, un nouveau modèle d'affaires et de meilleurs arrangements de financement.

66. En 2014, le FNUAP a répondu à 34 crises humanitaires et à cinq situations d'urgence de niveau 3 (en Iraq, aux Philippines, en République arabe syrienne, en République centrafricaine et au Soudan du Sud), mettant en œuvre sa stratégie humanitaire de nouvelle génération, y compris le dispositif minimum d'urgence. Le Fonds a atteint environ 5,4 millions de femmes et de filles dans le cadre de crises dans le monde entier, leur fournissant un soutien psychosocial et des services de santé procréative, y compris dans le domaine de la violence sexuelle. Le FNUAP était présent sur le terrain en Guinée, au Libéria et en Sierra Leone, pays touchés par l'épidémie d'Ebola. En 2014, le FNUAP a lancé sa feuille de route pour accélérer la réalisation du programme de survie de la mère et du nouveau-né afin d'atteindre les objectifs 4 et 5 du Millénaire pour le développement, et il a continué de faire des progrès réguliers concernant 89 % de son plan stratégique.

67. Le Directeur exécutif a mis l'accent sur les activités du Fonds visant à renforcer l'efficacité des programmes, à améliorer la mobilisation, la gestion et l'alignement des ressources et à conduire la capacité d'adaptation, notamment au

moyen de changements organisationnels visant à rendre le FNUAP mieux adapté à ses objectifs. Il a noté l'évaluation positive du FNUAP faite par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales en 2014 et a mentionné en particulier le lancement du système de programmation mondial. En 2014, le Fonds avait mobilisé les produits les plus élevés provenant des contributions de son histoire, qui avaient dépassé le milliard de dollars. Le FNUAP continuait à diversifier sa base de ressources et à renforcer son engagement avec des donateurs non traditionnels; le Directeur exécutif a souligné la nécessité de cibler les ressources autres que les ressources de base de façon stratégique.

68. Les membres du Conseil d'administration ont exprimé leur soutien indéfectible aux activités du Fonds et à la direction du Directeur exécutif. Ils ont loué le FNUAP pour les progrès accomplis durant la première année d'application de son plan stratégique pour 2014-2017, notant qu'il avait atteint 80 % de ses objectifs. Cela montrait comment le nouveau système de gestion des programmes du Fonds et le cadre intégré de résultats et de ressources était à même de fournir de meilleures preuves des effets pour ses activités, y compris aux niveaux mondial et régional. Notant l'évaluation faite par le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales en 2014 de la tendance positive du Fonds en matière d'efficacité et d'efficience organisationnelles, les délégations ont encouragé le FNUAP à renforcer sa collecte des données, l'analyse et l'évaluation des risques pour améliorer la planification fondée sur les faits, la communication de l'information et l'évaluation au moyen de formations, et à améliorer les indicateurs de produit durant la période conduisant à l'examen à mi-parcours du plan stratégique en 2016. Une délégation a appelé le FNUAP à analyser les problèmes de mise en œuvre et les coûts y relatifs en vue d'assurer une mise en œuvre plus efficace et plus efficiente, tandis qu'une autre a demandé que le Fonds présente dans ses prochains rapports annuels les progrès réalisés en matière de produits par rapport aux réalisations escomptées, avec les coûts connexes et à présenter un texte explicatif plus axé sur les résultats et plus analytique.

69. Les membres du Conseil d'administration ont félicité le FNUAP pour son engagement en faveur de Family Planning 2020, un instrument important pour assurer aux femmes et aux filles l'accès à des services contraceptifs sûrs, mais ils ont fait observer que l'initiative avait besoin de ressources accrues et d'une plus grande sécurité d'approvisionnement en produits de santé en matière de procréation pour assurer sa pleine réussite. Ils ont demandé au FNUAP d'identifier les déficiences du programme mondial et à mobiliser la communauté internationale en vue de les combler. Ils ont souligné que des progrès significatifs dans les principaux domaines d'intervention passaient par l'intégration universelle de la santé sexuelle et procréative et des droits en matière de procréation. Certains ont indiqué que l'avortement sans risques devrait faire partie de cet ensemble de même qu'un renforcement des mesures visant à assurer l'inclusion des populations marginalisées.

70. Les délégations considéraient le FNUAP comme un partenaire clef pour ce qui est d'aider les pays en retard dans la réalisation des cibles A et B de l'objectif 5 du Millénaire pour le développement, de défendre les principes de la Conférence internationale sur la population et le développement (CIPD) et de tirer parti du dividende démographique dans le contexte du programme de développement pour l'après-2015, vu le fort accent qu'il mettait sur les jeunes. Selon elles, une priorité clef du FNUAP en 2015 était d'aider les États Membres à identifier les moyens concrets de réaliser les objectifs de développement durable et les cibles connexes

relatives à la population et au développement – en particulier concernant la santé sexuelle et procréative et les droits en matière de procréation et l'égalité des sexes, dont l'absence dans les objectifs du Millénaire pour le développement avait été une fâcheuse erreur. Elles encourageaient le Fonds à continuer à améliorer les indicateurs de performance 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.

71. Les délégations ne doutaient pas que le FNUAP continuerait à tenir compte des besoins et priorités des pays de programme et resterait fidèle au principe de la prise en main par les pays tout en aidant ces derniers à développer leurs capacités. Elles ont noté avec appréciation les efforts de mobilisation de fonds faits par le FNUAP, qui s'étaient traduits par les revenus de contributions les plus élevés de son histoire et une augmentation de ses ressources de base en 2014 et elles ont encouragé le Fonds à étudier différentes voies de financement et l'élargissement des partenariats. Elles ont appelé les États Membres à respecter leurs engagements de financement et à accroître leurs contributions aux ressources de base tout en invitant le FNUAP à prendre des mesures face aux effets négatifs des fluctuations des taux de change.

72. Quelques délégations se sont déclarées préoccupées par l'incapacité de la Commission de la population et du développement à parvenir à un consensus à sa quarante-huitième session et ont proposé que le FNUAP collabore avec la Commission en vue de revoir sa méthodologie et ses procédures. Elles considéraient le FNUAP comme le défenseur du Programme d'action de la CIPD, réalisation qui était essentielle pour que le programme de développement pour l'après-2015 soit transformateur et ont demandé instamment au FNUAP d'être le chef de file de la réponse de la communauté internationale.

73. De nombreuses délégations ont félicité le FNUAP pour ses activités relatives à la santé procréative et aux droits en matière de procréation dans le cadre d'interventions humanitaires, en particulier dans les pays touchés par l'épidémie d'Ebola et elles l'ont encouragé à continuer à montrer la voie en intégrant la prévention de la violence sexiste lors de la planification et de la mise en œuvre des interventions humanitaires, dans le cadre de son rôle de coordonnateur interorganisations de la lutte contre la violence sexiste. Elles ont félicité le Fonds d'avoir mobilisé des chercheurs de sujets contacts et des fournitures et du matériel pour la prévention des infections et d'avoir apporté un appui aux femmes et aux filles en leur dispensant des services de santé et de droits en matière de procréation. Elles ont noté avec satisfaction l'intégration de la santé sexuelle et procréative et des droits en matière de procréation dans le Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe (2015-2030). Elles ont félicité le FNUAP pour sa capacité unique de mobiliser les énergies autour d'un programme et d'un appui communs en faveur de la coopération Sud-Sud.

74. En réponse, le Directeur exécutif a mis l'accent sur la réponse rapide du Fonds au tremblement de terre de mai 2015 au Népal. Le FNUAP était prêt à aider les États Membres à forger un consensus au niveau de la Commission de la population et du développement; la volonté politique nécessitait à la fois l'obtention de résultats par le FNUAP sur le terrain et l'intégration par les pays de programme des principes de la CIPD dans leur planification nationale. Il a réaffirmé qu'il importait de tirer parti du dividende démographique, car cela produirait un deuxième dividende démographique relatif au vieillissement (la capacité d'une société donnée de prendre en charge ses personnes âgées) – une question importante à laquelle le

FNUAP était prêt à travailler avec les États Membres. Le Fonds était prêt également à travailler avec ses partenaires à l'amélioration de la sécurité d'approvisionnement en produits de santé en matière de procréation et à la mobilisation des ressources intérieures à cette fin.

75. Il a souligné que le FNUAP avait amélioré son efficacité opérationnelle et renforcé son exécution des programmes en prenant plusieurs initiatives : la réalisation d'une étude sur ses activités humanitaires et la mise en place de procédures rigoureuses de sélection de ses partenaires d'exécution, en mettant l'accent sur la responsabilisation et la gestion financière. 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, le FNUAP s'employait à mettre fin aux mariages d'enfants. Concernant l'amélioration du seuil des cibles de l'indicateur de résultats, le Fonds analyserait en 2016 son rapport annuel en fonction de l'objectif de 80 %. À l'issue de sa restructuration, le Fonds était mieux équipé pour mobiliser des ressources et mettre en œuvre le Programme d'action de la CIPD; le FNUAP avait hâte de discuter du projet de stratégie de mobilisation des ressources avec le Conseil d'administration.

76. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2015/10 sur le Rapport du Directeur exécutif : progrès réalisés dans la mise en œuvre du plan stratégique du FNUAP pour la période 2014-2017.

77. Le Conseil d'administration a pris note du rapport statistique et financier 2014 (DP/FPA/2015/5 (Part I)/Add.1).

78. Le Conseil d'administration a pris note du rapport du FNUAP sur les recommandations de 2014 du Corps commun d'inspection [DP/FPA/2015/5 (Part II)].

IX. Évaluation

79. Le Directeur du Bureau de l'évaluation du FNUAP a présenté le rapport annuel sur l'évaluation pour 2014 (DP/FPA/2015/6 et annexes) et la Directrice exécutive adjointe du FNUAP (Programme) a présenté la réponse de l'Administration (DP/FPA/2015/CRP.1). Les membres du Conseil d'administration se sont félicités des efforts faits par le FNUAP pour traduire la politique révisée d'évaluation dans la pratique en matière de renforcement des capacités relatives à la planification et à la gestion et au suivi et à l'évaluation internes. Ils étaient satisfaits de la diversité accrue des évaluations nationales et régionales, qui se traduisait par plus d'approches fondées sur les faits et ont encouragé vivement le Bureau de l'évaluation, en coordination avec la direction, à fournir des orientations claires pour la planification et la gestion des évaluations stratégiques, conformément à des critères préétablis, aux niveaux central et décentralisé.

80. Les délégations se sont félicitées de l'amélioration de la notation de la qualité des évaluations, notant que la qualité des évaluations et la fiabilité des informations étaient essentielles pour que le FNUAP puisse s'adapter à l'évolution des besoins des pays. Elles soutenaient vigoureusement les efforts faits par le Bureau de l'évaluation pour intégrer les outils de communication de l'information sur les indicateurs d'évaluation du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans les mécanismes existants d'assurance qualité. Elles ont accueilli avec satisfaction l'évaluation

conjointe sur les programmes communs relatifs à l'égalité des sexes et ont encouragé le FNUAP à continuer de coopérer avec le PNUD, l'UNICEF et ONU-Femmes en vue de faire fond sur les enseignements tirés et les progrès accomplis dans le cadre des efforts faits pour rendre les programmes communs cohérents, efficaces, utiles et durables dans les contextes nationaux. Soulignant l'importance de la diffusion et de l'institutionnalisation des enseignements tirés des évaluations, elles considéraient le système de suivi de la réponse de l'Administration comme un instrument clef que le FNUAP devait renforcer en vue de déterminer dans quelle mesure il utilisait les résultats des évaluations pour appuyer la prise de décisions au niveau de l'organisation.

81. Soulignant que le budget des évaluations était tombé en-dessous du seuil plancher de 3 % du budget-programme, les délégations ont accueilli favorablement les efforts faits par le Bureau de l'évaluation et de la direction pour trouver une approche pratique visant à ventiler et suivre les dépenses relatives aux évaluations en les séparant des dépenses de suivi. Elles soutenaient les efforts déployés pour faire en sorte que les programmes financés par d'autres ressources que les ressources de base affectent des ressources suffisantes aux évaluations afin de soulager le budget de l'institution. Soulignant que la vaste couverture des évaluations de qualité dépendait des ressources de base et des autres ressources et des compétences humaines, elles accueillaient favorablement, outre les administrateurs auxiliaires et les détachements, la stratégie proposée relative au développement des capacités. Le renforcement des capacités nationales était une pratique qui nécessitait des ressources importantes et, partant, une approche cohérente accordant de l'importance au réseautage dans le domaine des compétences nationales et régionales. Elles ont encouragé le Bureau de l'évaluation à travailler par l'intermédiaire du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et d'EvalPartners et à tirer parti des possibilités offertes en 2015 qui était l'Année de l'évaluation, à étudier des approches conjointes à même d'améliorer l'efficacité et l'efficacité des activités visant à renforcer les capacités au niveau régional et national.

82. En réponse, le Directeur du Bureau de l'évaluation du FNUAP a réaffirmé que le Bureau visait à continuer d'améliorer la planification et la gestion des évaluations dans l'ensemble de l'organisation. Cela ressortirait du plan de travail et du budget relatifs à l'évaluation qui seraient présentés à la deuxième session ordinaire de 2015. Les nouveaux plan de travail et budget énonceraient les principes du financement des évaluations afin d'assurer la clarté et la transparence et d'équilibrer l'allocation des ressources d'évaluation provenant des budgets des institutions et des organisations. En 2015-2016, le Bureau travaillait à l'élaboration de d'orientations générales relatives à l'évaluation et à l'amélioration du système d'assurance qualité des évaluations, y compris pour les évaluations conduites par le Bureau de l'évaluation. Le Directeur a reconnu l'importance des évaluations conjointes et des activités conjointes à l'appui des évaluations indépendantes à l'échelle du système des Nations Unies; en 2015, le FNUAP participait activement à une des deux évaluations pilotes à l'échelle du système axées sur l'appui des Nations Unies aux capacités statistiques au niveau des pays. La stratégie prévue de développement des capacités était une phase cruciale dans la mise en place des capacités d'évaluation au niveau du siège, des régions et des pays, qui aidait à renforcer les capacités d'évaluation nationales et pour laquelle le Bureau était engagé avec le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.

83. La Directrice exécutive adjointe du FNUAP (Programme), soulignant les engagements dans le cadre du plan stratégique pour 2014-2017, a appelé attention sur ses théories du changement plus solides, fondées sur des indicateurs, qui comprenaient la constitution d'une chaîne de résultats depuis le niveau mondial jusqu'au niveau des pays, ce qui rattachait les activités menées au niveau des pays à la théorie. Grâce à cette chaîne, le FNUAP pouvait suivre de façon impartiale, objective et mesurable comment il se conformait à ses théories du changement et si ces théories étaient étayées par le changement escompté. Le Fonds pouvait aussi avec cette chaîne déterminer la réussite de l'approche plus en amont du plan stratégique axée sur le développement des capacités nationales. De même, les investissements du FNUAP sur les plans financier et humain au niveau des évaluations étaient incorporés dans le cadre intégré des résultats et le budget, si bien qu'il pouvait s'adapter plus aisément en faisant fond sur les enseignements tirés des évaluations. Le FNUAP était attaché à des évaluations des programmes de pays et des évaluations thématiques de qualité à même d'éclairer la prise de décisions à tous les niveaux.

84. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2015/11 : Rapport annuel sur l'évaluation, 2014.

X. Programmes de pays et questions connexes

85. La Directrice exécutive adjointe du FNUAP (Programme) a donné un aperçu des nouveaux descriptifs de programme de pays pour l'Arménie (DP/FPA/CPD/ARM/3), l'Ouganda (DP/FPA/CPD/UGA/8) et le Turkménistan (DP/FPA/CPD/TKM/4) et des prolongations du programme de pays pour le Liban, la Papouasie-Nouvelle-Guinée, la République arabe syrienne, la République-Unie de Tanzanie, la Somalie et le Yémen (DP/FPA/2015/9). Elle a souligné l'importance de la prise en main nationale et du processus consultatif entrepris par les gouvernements avec l'appui du FNUAP durant l'élaboration des programmes de pays.

86. À l'issue de sa déclaration, les directeurs régionaux pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe et pour l'Europe orientale et l'Asie centrale ont présenté les programmes de pays relevant de leurs régions respectives; ensuite, les directeurs régionaux pour les États arabes et pour l'Asie et le Pacifique ont présenté les trois prolongations de programme de pays relevant de leurs régions respectives, pour approbation.

87. Faisant observer qu'il était fondamental que les programmes de pays soient alignés sur les priorités nationales et les cycles de programmation nationaux, une délégation a déclaré que son gouvernement avait pris les arrangements nécessaires pour aligner les programmes de pays du PNUD et du FNUAP avec le plan de développement national du pays pour 2014-2018.

88. Par sa décision 2014/7, le Conseil d'administration a approuvé les descriptifs de programme de pays pour l'Arménie, l'Ouganda et le Turkménistan.

89. Le Conseil d'administration a approuvé la deuxième prolongation d'un an du programme de pays du Liban, la prolongation de deux ans du programme de pays de la Papouasie-Nouvelle-Guinée et la quatrième prolongation du programme de pays de la République arabe syrienne. Il a pris note de la première prolongation d'un an

des programmes de pays de la Somalie, de la République Unie de Tanzanie et du Yémen.

Débat consacré à l'UNOPS

XI. Déclaration de la Directrice exécutive et rapport annuel de la Directrice exécutive

90. La Directrice exécutive de l'UNOPS a présenté son rapport annuel (DP/OPS/2015/2 et annexes), soulignant les progrès accomplis par rapport au plan stratégique pour 2014-2017, l'accent mis sur la durabilité, la précision et l'excellence, ainsi que les compétences spécialisées dans la mise en place de capacités de gestion et d'exécution. En 2014, l'UNOPS a fourni des services, dans des contextes de développement, d'interventions humanitaires et de consolidation de la paix, axés sur le développement des capacités nationales, une croissance économique équitable, la justice sociale et l'inclusion, ainsi que l'atténuation des effets sur l'environnement.

91. La demande des services de l'UNOPS a été stable en 2014, le Bureau apportant un appui à plus de 1 200 projets dans plus de 80 pays, souvent dans des conditions difficiles. L'UNOPS a aidé à étendre la capacité des partenaires en matière de construction et de relèvement; d'aménagement urbain; d'approvisionnement en fournitures médicales; de formation dans les domaines de la santé, des droits de l'homme et de la problématique hommes-femmes – y compris en créant des emplois pour la main-d'œuvre locale. La moitié de l'exécution par l'UNOPS en 2014 a concerné le système des Nations Unies, au premier chef pour le Département des opérations de maintien de la paix. Son étude de 2014 sur les partenaires a indiqué un taux de satisfaction de plus de 75 %. En 2015, l'UNOPS a été nommé à la présidence du Programme international de relèvement à la troisième Conférence mondiale sur la réduction des risques de catastrophe et a reçu le label d'or en matière d'achats responsables. Le Bureau aidait les pays à mettre en place de nouveaux partenariats et à avoir accès à des modes de financement novateurs auprès de donateurs non traditionnels et d'investisseurs du secteur privé, y compris au titre d'investissements d'impact.

92. L'UNOPS était désireux d'investir dans l'établissement de rapports sur la durabilité dans le cadre de l'Initiative mondiale sur les rapports de performance et d'étudier les moyens de lutter contre le changement climatique. L'UNOPS formait régulièrement son personnel à la gestion des projets, aux activités relatives aux infrastructures et aux achats et avait mis en place un programme à l'intention des nouveaux dirigeants visant à développer les talents. L'UNOPS étudiait les innovations techniques et améliorait ses systèmes informatiques en vue de disposer de processus intégrés souples plus intelligents propices à une portée mondiale et une gestion des risques efficace. Il travaillait ardemment à renforcer ses systèmes pour la gestion des risques stratégiques et opérationnels et la conformité à l'échelle de l'organisation.

93. Les membres du Conseil d'administration ont félicité l'UNOPS pour sa performance en 2014 et ont accueilli avec satisfaction son taux accru d'exécution des projets, en particulier dans des conditions difficiles. Ils ont loué la gestion financière responsable de l'organisation, l'utilisation de normes internationales, l'extension de ses activités au domaine de la réduction des risques de catastrophe,

les activités de gestion des risques et les efforts faits pour améliorer la formation du personnel et ses conditions de travail. Notant ses efforts visant à intégrer la problématique hommes-femmes, ils ont demandé des informations sur les conclusions de l'enquête relative à cette problématique. Ils ont apprécié que, en 2014, plus d'un tiers des projets du Bureau aient créé des emplois rémunérés pour la main locale et ont encouragé le Bureau à poursuivre cette tendance en vue de renforcer les incidences sur le développement.

94. Les délégations ont encouragé l'UNOPS à étendre les partenariats à volets multiples avec les acteurs locaux du développement tout au long du cycle des projets de façon à en maximiser les avantages que peuvent en retirer les citoyens au niveau local; l'étude par l'UNOPS des initiatives relatives aux investissements d'impact était une mesure positive. Elles ont souligné que l'UNOPS ne travaillait pas comme les autres organismes des Nations Unies, tirant ses recettes des services dispensés en contrepartie de frais de gestion flexibles; les services d'achat de l'UNOPS faisaient réaliser des économies. Elles ont encouragé les entités du système des Nations Unies à s'en remettre à lui pour leurs besoins en matière d'achats. Elles étaient désireuses d'apprendre comment l'UNOPS procédait en vue d'établir des services communs avec les organismes des Nations Unies, vu ses compétences spécialisées en matière d'achats et des possibilités qu'il offre pour agir dans le cadre de l'Initiative « Unis dans l'action ».

95. Concernant l'établissement de rapports sur les résultats, les délégations ont loué ses rapports sur la durabilité et ont noté l'accent mis sur les produits dans le rapport annuel et ont demandé des éclaircissements sur la façon dont l'UNOPS comptait élaborer le cadre de résultats conformément aux nouveaux modèles des Nations Unies pour mesurer les résultats et les incidences. Elles ont demandé une mise à jour sur les efforts faits par l'UNOPS pour mettre au point un instrument de contrôle de la durabilité et se sont demandé si les organismes des Nations Unies pourraient utiliser cet instrument dans le cadre des activités de suivi relatives aux objectifs de développement durable. Elles ont demandé à l'UNOPS d'apporter des précisions sur les défis futurs, l'établissement des priorités et les plans concernant des activités relatives à la réduction des risques de catastrophe et au renforcement de la résilience dans les pays sujets à des catastrophes.

96. En réponse, la Directrice exécutive a souligné qu'étant une organisation à but non lucratif, l'UNOPS se heurtait à des problèmes nécessitant une gestion rigoureuse des risques. Il était essentiel d'étudier de nouvelles approches et modalités de partenariat pour que le Bureau soit fort et performant et que les activités ne soient pas mises en danger dans ses domaines d'intervention. L'UNOPS s'efforcerait de se conformer aux plus hautes normes de qualité au moyen de certifications internationales et étudierait de nouvelles façons de relever les défis. L'Initiative mondiale sur les rapports de performance s'inscrivait dans son action plus vaste visant à élaborer un instrument de contrôle de la durabilité aux fins de la planification et de l'établissement de rapports. L'UNOPS disposait d'un outil en ligne pour suivre ses activités d'achat, y compris ses achats en commun et ses services communs avec des organismes des Nations Unies. Il s'efforçait d'améliorer les rapports relatifs aux achats et ferait rapport sur cela à la deuxième session ordinaire de 2015. Il était désireux d'étudier avec ses partenaires de meilleurs moyens d'œuvrer en faveur de la réduction des risques de catastrophes et du renforcement de la résilience dans les pays sujets aux catastrophes et de faire rapport sur ces activités.

97. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2015/12 sur le rapport annuel de la Directrice exécutive.

Débat consacré aux questions communes

XII. Audit et contrôle internes

98. Le Directeur du Bureau de l'audit et des investigations du PNUD a présenté le rapport du PNUD sur l'audit et les investigations internes pour 2014 (DP/2015/22 et annexes). Le Directeur du Bureau des services d'audit et d'investigation du FNUAP a présenté son rapport sur les activités du FNUAP en matière d'audit interne et d'investigation en 2014 (DP/FPA/2015/7, DP/FPA/2015/7/Add.1 et annexes). Le Directeur du Groupe de l'audit interne et des investigations de l'UNOPS a présenté le rapport d'activité de l'UNOPS pour 2014 (DP/OPS/2015/3). Des exposés ont été faits, suivis chacun par les réponses de l'Administration, présentées respectivement par l'Administratrice associée du PNUD, la Directrice exécutive adjointe (gestion) du FNUAP et le Directeur exécutif adjoint de l'UNOPS.

99. Les membres du Conseil d'administration, soulignant l'importance du contrôle, ont félicité les trois bureaux pour leur professionnalisme, leurs normes élevées, leur engagement en faveur de l'amélioration de la qualité des fonctions d'audit et d'investigation et leur rôle clef dans l'évaluation du cadre de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle de leurs organisations respectives. Soulignant la priorité de l'application des recommandations découlant des audits, ils ont accueilli avec satisfaction les progrès de chacune des organisations dans le traitement des questions d'audit interne et les mesures prises pour corriger les déficiences. Ils ont salué la transparence et l'accessibilité de leurs rapports et la possibilité pour le public de les consulter.

100. Un groupe de délégations : a) a accueilli avec satisfaction les détails figurant dans les rapports sur les risques, l'application du plan de travail d'audit et les activités d'investigation et de conseil, mais a estimé que les rapports gagneraient à inclure des commentaires sur le caractère approprié et l'efficacité de la gouvernance, le cadre de gestion et de contrôle des risques évalué, sous forme d'une opinion limitée à l'audit axé sur le risque entrepris. Cela alignerait les rapports sur les normes internationales, renforcerait leur valeur sur le plan interne et aiderait les délégations à mieux comprendre les risques systémiques, qui mettaient en péril les objectifs stratégiques, et les risques mineurs, qui étaient plus aisés à éliminer. Cela permettait d'effectuer des choix en meilleure connaissance de cause en matière d'appétence pour le risque et de la dotation en ressources. Dans les cas où il n'était pas possible d'émettre une opinion, les délégations ont demandé des éclaircissements et se sont demandées s'il serait possible d'élaborer une opinion à l'avenir; b) a, concernant la dotation en ressources, notant l'inclusion des effectifs et de la dotation en ressources, souligné que la direction du PNUD et du FNUAP devaient considérer comme une priorité l'allocation de ressources financières et humaines adéquates à leurs bureaux d'audit et d'investigation et demandé qu'elles incluent dans leurs prochains rapports une déclaration précisant si les ressources étaient suffisantes pour mener les activités de façon effective; c) s'est félicité de l'approche axée sur les risques, en particulier les évaluations des risques du Bureau des services d'audit et d'investigation du FNUAP et espérait qu'il en serait de même à l'avenir dans les rapports du Bureau de l'audit et des investigations du PNUD, tout

en notant que pour les domaines à haut risque le cycle d'audit du FNUAP était plus long que celui des autres entités des Nations Unies.

101. Les délégations ont accueilli avec satisfaction l'adoption par le Conseil des chefs de secrétariat du modèle des « trois lignes de défense » dans la gestion et le contrôle effectifs des risques pour le système des Nations Unies et attendaient avec intérêt une évaluation déterminant si la première et la deuxième lignes de défense du PNUD et du FNUAP offraient une assurance suffisante. Elles ont apprécié le cadre adopté pour les audits internes conjoints des activités conjointes des Nations Unies tout en soulignant que les audits conjoints étaient essentiels pour assurer la responsabilité dans le cadre de mécanismes de financement pluripartenaires, qui devraient devenir une source importante de financement pour le programme de développement pour l'après-2015.

102. Les membres du Conseil d'administration ont appelé l'attention sur un certain nombre de problèmes récurrents dans la gestion des programmes et des inventaires et la gestion financière, les capacités du personnel, la réalisation et l'exécution nationales, les achats et dans le cadre de l'Initiative « Unis dans l'action ». Ils ont accueilli avec satisfaction les mesures que prenait chaque organisation pour faire face à ces problèmes, les ont encouragées à redoubler d'efforts et étaient désireux de savoir s'il était envisagé d'effectuer plus d'audits des processus, en particulier concernant les questions à haut risques. Ils se sont déclarés préoccupés par les vacances de postes récurrentes dans les bureaux d'audit et d'investigation et ont encouragé les organisations à examiner conjointement les procédures de recrutement et à tenir au courant le Conseil d'administration.

103. Les délégations ont trouvé opportun le suivi par les organisations de la fraude et des allégations d'irrégularités et ont apprécié l'attention accrue accordée à la fraude externe et interne, l'augmentation du nombre d'affaires réglées, le nombre de rapports d'investigation établis et de lettres d'observations adressées; elles se sont félicitées du partage renforcé des enseignements tirés des investigations. Tout en notant les problèmes, les membres du Conseil d'administration ont salué le montant des fonds détournés effectivement recouvré et ont demandé instamment aux organisations de prendre des mesures en vue de procéder à des recouvrements; ils ont demandé que les prochains rapports contiennent des détails sur les recouvrements des années précédentes.

PNUD

104. Les membres du Conseil d'administration ont accueilli avec satisfaction la confirmation par le Bureau de l'audit et des investigations du PNUD qu'il était en mesure de mener effectivement les activités d'audit et d'investigation prévues avec les ressources disponibles. Concernant l'approche axée sur les risques, ils ont apprécié les initiatives du Bureau de l'audit et des investigations, notamment le lancement d'un modèle d'enquête préventive et la réalisation à titre d'essai d'audit opérationnels visant à résoudre les problèmes avant qu'ils ne s'étendent et le travail ciblé sur les systèmes et les processus aux fins de l'efficacité, de l'efficience et de l'appui aux objectifs stratégiques. Ils ont apprécié le travail sur l'élaboration de cadres directeurs et des orientations et l'appui au respect des normes environnementales et sociales. Ils ont mentionné les déficiences récurrentes du PNUD identifiées par les audits en matière d'achats et ont souligné qu'il était important pour les procédures, décisions et pratiques y relatives de faire preuve de transparence, d'équité et de conformité aux règles. Ils ont encouragé le PNUD à

intensifier l'application des recommandations d'audit en souffrance, en particulier concernant les ressources humaines.

FNUAP

105. Les membres du Conseil d'administration ont félicité la Directrice du Bureau des services d'audit et d'investigation du FNUAP pour son rôle actif en qualité de Vice-Présidente des représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies aux fins de la réalisation d'audits conjoints et de personne référente pour le Groupe des Nations Unies pour le développement.

106. Ils étaient satisfaits de la forte diminution des recommandations d'audit concernant la gouvernance et la gestion des opérations des bureaux de pays, mais préoccupés par les notations d'audit dans le cadre de la gestion des programmes, y compris pour les projets exécutés par des entités nationales. Ils ont accueilli avec satisfaction les efforts faits pour corriger les problèmes de gestion de la performance dans les bureaux de pays et le manque d'harmonisation entre les bureaux nationaux et les bureaux régionaux et ils attendaient avec intérêt la version révisée du manuel institutionnel. Ils ont encouragé le FNUAP à prendre des mesures pour assurer à l'échelle de l'organisation la conformité avec les directives existantes concernant la gestion du programme. Ils ont réaffirmé qu'ils étaient préoccupés par l'absence d'approche globale en matière de gestion des risques et ont demandé que le point soit fait sur la mise en place d'un système global de la gestion du risque institutionnel, invitant instamment la direction à coordonner sa stratégie de gestion des risques avec les révisions du cadre de contrôle interne.

107. Concernant les enquêtes, des inquiétudes ont été formulées à propos du nombre global d'affaires restées en suspens et de plaintes ayant trait au harcèlement, à l'abus d'autorité, à la fraude, aux irrégularités financières et aux conflits d'intérêts; les membres du Conseil d'administration ont demandé instamment au FNUAP d'appliquer une politique de tolérance zéro à leur égard. Notant la complexité croissante des enquêtes, qui par nature prennent beaucoup de temps, les délégations se sont inquiétées du recours par le Bureau des services d'audit et d'investigation à des consultants externes.

108. Concernant les capacités des bureaux, notant les effets négatifs que les postes vacants avaient sur la capacité d'entreprendre des audits et des investigations internes (en 2014 l'étendue de l'audit et la durée du cycle d'audit étaient inférieures aux niveaux prévus dans la charte révisée et dans les autres organisations) et les problèmes posés par le suivi du fait du nombre croissant des enquêtes, les délégations ont demandé que le FNUAP mette en réserve des ressources suffisantes pour les audits internes et les enquêtes et ont souligné la nécessité de disposer de procédures de recrutement et d'entrée en fonctions qui soient efficaces. Elles attendaient avec intérêt un exposé à la deuxième session ordinaire de 2016 sur les mesures que la direction prendrait pour faire en sorte que le Bureau des services d'audit et d'investigation soit en mesure de s'acquitter de son mandat en matière d'audits internes et d'investigation et fournisse assurance et couverture, conformément à la décision 2015/5, en prêtant dûment attention à l'équilibre entre les activités de base et les services consultatifs.

UNOPS

109. Les délégations étaient satisfaites du suivi amélioré des recommandations d'audit, mais préoccupées par l'augmentation du nombre des recommandations

relatives aux achats. Elles ont encouragé la direction à inverser cette tendance et à appliquer des procédures renforcées. Elles ont demandé que le Groupe de l'audit interne et des investigations de l'UNOPS fasse régulièrement rapport sur les résultats de l'examen du cadre juridique pour les affaires où la conformité n'était pas assurée afin de procéder à des ajustements et de renforcer la capacité de mener des enquêtes en vue de lutter contre la fraude, les irrégularités financières et les conflits d'intérêts. Notant l'augmentation du nombre de recommandations des audits internes, elles ont encouragé l'UNOPS à rationaliser ses efforts pour améliorer cette situation, notamment en améliorant l'efficacité, la transparence, la responsabilité et la maximisation des ressources financières, technique et humaines. Elles ont demandé instamment à l'UNOPS de continuer à collaborer avec les organismes des Nations Unies dans ces domaines et de renforcer les synergies afin d'accroître la responsabilisation. Selon elles, le Comité consultatif pour les questions d'audit de l'UNOPS devait assumer les mêmes fonctions que les comités analogues du PNUD et du FNUAP et ses membres devaient être nommés comme ceux de ces derniers.

Réponses de l'Administration

110. En réponse, l'Administratrice associée du PNUD a souligné que le PNUD mettait en œuvre une série d'initiatives concernant les questions relatives aux achats, y compris le renforcement des capacités du personnel, l'examen des politiques, une approche plus affinée de l'espace réel, un appui ciblé aux pays à haut risque et le transfert du personnel à d'autres régions. Concernant la fraude, elle a noté que sur les 6,1 millions de dollars de pertes enregistrées, 5,2 millions avaient trait à une autre entité des Nations Unies, si bien que la perte enregistrée par le PNUD ne s'élevait qu'à 900 000 dollars. Le PNUD était déterminé à améliorer la planification et le contrôle des achats et à donner suite aux recommandations découlant des audits et des enquêtes.

111. La Directrice exécutive adjointe (gestion) du FNUAP a souligné, à propos de l'affectation de ressources à l'audit et aux enquêtes, que le FNUAP s'employait résolument à travailler avec le Conseil d'administration afin de trouver un modèle de financement lors de la présentation de son budget révisé pour 2016. Le FNUAP garderait le Conseil d'administration informé des enseignements tirés de sa gestion du risque institutionnel et prônait résolument une culture de gestion du risque à l'échelle de l'organisation. Elle a souligné qu'une augmentation du nombre de dossiers n'impliquait pas nécessairement une augmentation du nombre des irrégularités constatées, en particulier en ce qui concerne les allégations, notamment, de fraude et de conflit d'intérêts; le FNUAP suivait de près cette question, en s'appuyant sur sa politique de tolérance zéro, afin de traiter les allégations étayées.

112. Le Directeur exécutif adjoint de l'UNOPS a souligné que le Bureau était résolu à donner suite recommandations relatives aux achats et a réaffirmé qu'une augmentation du nombre de dossiers n'impliquait pas nécessairement une augmentation du nombre des recommandations relatives aux achats. De fait, le Bureau accueillait avec satisfaction l'augmentation du nombre des recommandations relatives aux achats car il s'agissait d'un domaine d'intervention clef. Il a mis l'accent sur le fait que le Bureau était déterminé à rétablir son Comité consultatif pour les questions d'audit aux fins de l'amélioration de la gouvernance.

113. Le Directeur du Bureau de l'audit et des investigations du PNUD a noté que le PNUD était prêt à fournir au Conseil d'administration les informations relatives aux

ressources et il a simultanément appelé l'attention sur toutes préoccupations touchant à l'efficacité des bureaux. Il souscrivait à la proposition tendant à partager une évaluation des risques plus complète avec le Conseil d'administration dans les rapports annuels et, tout en acceptant de fournir une opinion d'audit, faisait observer qu'il était essentiel que celle-ci soit fondée sur les audits axés sur le risque réalisés.

114. La Directrice du Bureau des services d'audit et d'investigation du FNUAP a appelé l'attention sur deux types d'opinion d'audit : a) *limitée*, axée sur les processus de direction, de gestion et de contrôle des risques sur la base des activités entreprises; b) *positive*, qui saisit l'ensemble de l'univers institutionnel, exprimant une assurance sur la capacité des processus de direction, de gestion et de contrôle des risques d'atteindre les objectifs de l'entité. Cette dernière était difficile à produire, compte tenu des ressources et du travail nécessaires, mais possible à envisager tant que les attentes en matière d'assurance limitée ou positive sont gérées à l'avance. Concernant l'adéquation des ressources, le Bureau des services d'audit et d'investigation était prêt à travailler avec la direction et le Conseil d'administration, dans le cadre des discussions sur le budget, sur l'étendue des audits; les atouts de la première et de la deuxième lignes de défense étaient liés à l'étendue des audits. Les prochains rapports comprendraient les normes d'audit au lieu de se référer à la charte; les représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies avaient contribué à l'élaboration de nouveaux instruments juridiques pour les activités conjointes des Nations Unies, qui étaient près d'être achevés. Concernant les enquêtes, elle a souligné que le nombre accru des dossiers n'était pas obligatoirement lié à des problèmes de comportement mais pouvaient orienter vers différentes hypothèses possibles (selon que les personnes se sentaient ou non plus à l'aise pour intervenir), et a confirmé la politique stricte de tolérance zéro du Fonds.

115. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2015/13 sur les rapports d'audit interne et d'enquête du PNUD, du FNUAP et de l'UNOPS.

XIII. Rapports des bureaux de la déontologie du PNUD, du FNUAP et de l'UNOPS

116. Le Directeur du Bureau de la déontologie du PNUD a présenté le rapport du Bureau sur les activités menées par lui en 2014 (DP/2015/23) et l'Administratrice associée du PNUD a présenté la réponse de l'Administration. Le conseiller en déontologie du Bureau de la déontologie du FNUAP a présenté le rapport du Bureau de la déontologie 2014 (DP/FPA/2015/8) et la Directrice exécutive adjointe (gestion) du FNUAP a présenté la réponse de l'Administration. Le Conseiller juridique de l'UNOPS a présenté les activités menées par le Bureau de la déontologie de l'UNOPS en 2014 (DP/OPS/2015/4) ainsi que la réponse de l'Administration.

117. S'agissant du PNUD, les membres du Conseil d'administration ont apprécié les contributions du Bureau de la déontologie à la promotion d'une culture d'éthique, d'intégrité et de responsabilité au niveau de l'organisation et lui ont demandé instamment de continuer à travailler avec la direction afin de faire en sorte que cette culture soit ancrée dans l'organisation. Ils ont félicité le Bureau d'avoir continué à élaborer des approches novatrices en dépit du manque de ressources et ont demandé instamment à la direction de faire une priorité du financement du

Bureau de la déontologie de façon à ce qu'il puisse fonctionner efficacement, en particulier face à la demande croissante de formation et de conseils en matière d'éthique. Ils ont accueilli avec satisfaction les initiatives nouvelles et en cours, telles que les webinaires, les réseaux de formation par les pairs, les cours en ligne et le lancement du nouveau Code d'éthique, qui aidait à se conformer aux meilleures pratiques grâce à des présentations plaisantes pour les utilisateurs et adaptées au contexte éthique unique des Nations Unies. Notant l'augmentation de 28 % du nombre total de requêtes en 2014, ils ont félicité le Bureau de la déontologie pour sa vigoureuse campagne de sensibilisation, y compris la promotion par la direction d'une culture du parler franc et d'application des recommandations du Bureau de la déontologie. Tout en saluant les efforts en cours, des délégations ont demandé instamment à la direction de répondre à la perception du personnel selon laquelle les personnes occupant les postes de direction n'avaient pas à se conformer aux mêmes normes déontologiques que le reste du personnel et ont demandé que le point soit fait régulièrement sur les mesures qu'il prenait.

118. Concernant le FNUAP, les délégations, saluant l'engagement du Directeur exécutif à l'égard des activités du Bureau de la déontologie, ont demandé instamment à la direction de créer un milieu de travail qui encourage les comportements éthiques et une culture du parler franc. Reconnaissant que l'année 2014 avait été difficile pour le Bureau du fait des vacances de poste internes et des transitions, elles ont déclaré apprécier sa détermination à mener les activités dont il était chargé. Les délégations étaient satisfaites de la conformité du personnel à la politique relative à la déclaration de situation financière, tout en encourageant le Bureau de la déontologie à veiller à ce que le personnel comprenne bien ses obligations. Les membres du Conseil d'administration attendaient avec intérêt le cours en ligne de 2015 sur la déontologie et ont encouragé le Bureau à appliquer les enseignements tirés et les meilleures pratiques de façon à ce que le cours soit plus facile d'emploi et mieux adapté au contexte déontologique particulier du Fonds.

119. Concernant l'UNOPS, les délégations ont salué la détermination de l'organisation à informer le personnel de leur protection contre les représailles assurée au titre de la politique relative à la protection des fonctionnaires qui dénoncent des manquements, une mesure essentielle qui empêchait les irrégularités, assurait la promotion d'une culture de responsabilité et encourageait le parler franc. Elles ont apprécié l'étendue élargie de l'enquête de 2014 sur l'intégrité, la déontologie et la fraude et ont encouragé l'UNOPS et le Bureau de la déontologie à faire fond sur ses résultats en vue de renforcer les services relatifs à la déontologie. Notant l'importance de la coordination des activités relatives à la déontologie menées au niveau des Nations Unies, elles ont accueilli avec satisfaction la participation du déontologue en qualité de vice-président du Réseau Déontologie des organisations multilatérales.

120. Globalement, les membres du Conseil d'administration ont demandé instamment aux administrations respectives des trois organisations de protéger les fonctionnaires qui dénoncent des manquements contre les représailles et de faire en sorte que les auteurs d'irrégularités aient à répondre de leurs actes.

121. Le Conseil d'administration a adopté la décision 2015/14 sur les rapports des Bureaux de la déontologie respectifs du PNUD, du FNUAP et de l'UNOPS.