



Conseil d'administration

334^e session, Genève, 25 octobre-8 novembre 2018

GB.334/INS/4

Section institutionnelle

INS

Date: 5 octobre 2018

Original: anglais

QUATRIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Point sur la réforme du système des Nations Unies

Objet du document

Le présent document expose les principaux éléments de la résolution A/RES/72/279 intitulée «Repositionnement du système des Nations Unies pour le développement dans le cadre de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies», qui a été adoptée le 31 mai 2018 par l'Assemblée générale des Nations Unies, ainsi que leurs incidences possibles sur l'OIT. A la lumière des débats qui ont eu lieu à sa session de mars 2018 (document GB.332/HL/1) et de la discussion générale sur une coopération efficace pour le développement (ILC107-PR7B(Rev.)), lors de la 107^e session de la Conférence internationale du Travail, ainsi que de la résolution concernant une coopération efficace de l'OIT pour le développement à l'appui des objectifs de développement durable, le Conseil d'administration est prié de réexaminer la résolution de l'Assemblée générale afin de fournir au Directeur général des orientations concernant son application (voir le projet de décision au paragraphe 35).

Objectifs stratégiques pertinents: Tous.

Principal résultat/élément transversal déterminant: Résultats facilitateurs A, B et C.

Incidences sur le plan des politiques: Oui.

Incidences juridiques: Partiellement connues à ce stade.

Incidences financières: Oui.

Suivi nécessaire: Oui.

Unité auteur: Département de la coopération multilatérale (MULTILATERALS).

Documents connexes: GB.329/POL/5; GB.329/HL/1; GB.329/INS/3/1; GB.332/HL/1; GB.332/INS/13; GB.334/INS/3/1; et GB.334/PFA/1.

Sigles et acronymes

BIT	Bureau international du Travail
CEPALC	Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes
DAES	Département des affaires économiques et sociales
ECOSOC	Conseil économique et social de l'ONU
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
GNUD	Groupe des Nations Unies pour le développement
GNUDD	Groupe des Nations Unies pour le développement durable
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
ODD	objectif de développement durable
HCDH	Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme
OIT	Organisation internationale du Travail
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONU	Organisation des Nations Unies
ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
PAM	Programme alimentaire mondial
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PPTD	programmes par pays de promotion du travail décent
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance

I. Introduction et point sur la réforme du système des Nations Unies pour le développement

1. Le 31 mai 2018, l'Assemblée générale des Nations Unies a adopté la résolution intitulée «Repositionnement du système des Nations Unies pour le développement dans le cadre de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies»¹. Cette résolution contient les décisions prises par les Etats membres de l'ONU concernant les mesures concrètes à prendre pour améliorer la capacité du système des Nations Unies pour le développement à mieux aider les pays à mettre en œuvre le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (Programme 2030) et fournit au Secrétaire général et au système des orientations pour les appliquer. Elle tient compte des propositions que le Secrétaire général a soumises dans deux rapports² au Conseil économique et social de l'ONU (ECOSOC) en juin et décembre 2017 pour donner suite à la résolution relative à l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement³, que l'Assemblée générale a adoptée en décembre 2016.
2. Le Conseil d'administration du BIT a débattu de l'initiative en cours sur la réforme à ses 329^e et 332^e sessions⁴. A la session de mars 2018, la Section de haut niveau, réunie dans le cadre du Groupe de travail sur la dimension sociale de la mondialisation, a étudié les propositions du Secrétaire général et les incidences qu'elles pourraient avoir sur l'Organisation. Le groupe de travail a eu l'honneur d'accueillir la Vice-secrétaire générale de l'ONU, M^{me} Amina J. Mohammed, qui a présenté les propositions de réforme du système des Nations Unies pour le développement et a répondu aux questions des mandants. Ceux-ci ont manifesté leur appui à la réforme, reconnaissant la nécessité impérieuse de lutter contre la fragmentation et de renforcer la cohérence et l'efficacité des activités de développement des Nations Unies. Ils ont aussi reconnu qu'il y avait là pour l'OIT une occasion de montrer à une audience élargie la valeur ajoutée qu'apporte le modèle tripartite d'élaboration des politiques et d'étendre son influence et celle de ses mandants en promouvant le travail décent et les normes internationales du travail. Certaines difficultés importantes ont été relevées. Il a été observé en particulier que la structure de gouvernance tripartite et les activités normatives, qui font la spécificité de l'OIT, devront être prises en considération et intégrées dans les mesures proposées et qu'il faudra assurer le fonctionnement indépendant des mécanismes de contrôle de l'OIT au niveau des pays. Des éclaircissements ont été demandés concernant la manière dont le mandat normatif de l'OIT sera pris en compte dans les processus de planification nationale. Employeurs, travailleurs et gouvernements ont tous souligné que, dans le cadre du système

¹ Résolution [A/RES/72/279](#).

² *Repositionnement du système des Nations Unies pour le développement en vue de la mise en œuvre du Programme 2030: garantir à chacun un avenir meilleur*, rapport du Secrétaire général ([A/72/124-E/2018/3](#)), 11 juillet 2017, et *Repositionnement du système des Nations Unies pour le développement en vue de la mise en œuvre du Programme 2030: notre promesse d'une vie dans la dignité, la prospérité et la paix sur une planète en bonne santé*, rapport du Secrétaire général ([A/72/684-E/2018/7](#)), 21 déc. 2017.

³ Les orientations de l'ECOSOC et de l'Assemblée générale des Nations Unies en ce qui concerne le système des Nations Unies pour le développement sont examinées tous les quatre ans, lors de l'examen quadriennal complet. La résolution de l'Assemblée générale qui en résulte oriente les activités opérationnelles de développement de ce système et indique comment, ensemble, les entités du système devraient travailler au cours des quatre années suivantes.

⁴ Documents [GB.329/INS/7](#) et [GB.332/HL/1](#).

réformé des Nations Unies pour le développement, les coordonnateurs résidents devront reconnaître le mandat et la spécificité de l'OIT, ainsi que le statut particulier de ses mandants en tant que décideurs au sein de l'Organisation. Cette question n'a pas fait l'objet d'un projet de décision; toutefois, les participants ont été informés que la résolution qui doit être adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies serait soumise à une session ultérieure du Conseil d'administration pour examen et décision.

3. A l'issue des débats qui ont eu lieu à la session de mars 2018 du Conseil d'administration, le rapport du groupe de travail a été communiqué à la Vice-secrétaire générale de l'ONU, M^{me} Mohammed, à la présidente de l'ECOSOC, M^{me} Chatardová (Ambassadrice de la République tchèque), ainsi qu'aux cofacilitateurs des négociations intergouvernementales sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, M. Boukadoum (Ambassadeur de l'Algérie) et M. Petersen (Ambassadeur du Danemark).
4. La résolution de l'Assemblée générale sur la réforme du système des Nations Unies pour le développement ayant été adoptée, le Conseil d'administration est prié de réexaminer ses incidences possibles et d'en débattre afin de fournir au Directeur général des orientations concernant son application eu égard aux opérations du Bureau. Les résolutions de l'Assemblée générale sont contraignantes pour les entités des Nations Unies qui lui font rapport, mais non pour les institutions spécialisées comme l'OIT qui sont dotées d'une structure de gouvernance indépendante. Cependant, en tant que membre du système des Nations Unies et conformément aux dispositions de l'Accord de relation ONU-OIT de 1946, l'OIT s'engage à contribuer aux buts et objectifs des résolutions relevant de son mandat. Aujourd'hui, cela s'applique notamment à la mise en œuvre du Programme 2030. Les Etats membres ont validé les objectifs et les orientations des propositions que fait le Secrétaire général dans la résolution, qui concerne l'ensemble du système et comporte un calendrier ambitieux. Certes, une certaine souplesse est octroyée au Secrétaire général pour la mise en œuvre des propositions, mais il est clair que les Etats membres s'attendent à ce que tous les organismes des Nations Unies chargés du développement – fonds, programmes et institutions spécialisées – les appliquent.

Préparer la transition

5. Le Secrétaire général a constitué une équipe de transition placée sous la responsabilité de la Vice-secrétaire générale de l'ONU, afin de préparer la mise en œuvre des dispositions de la résolution, dont certaines seront opérationnelles dès janvier 2019, tandis que d'autres devraient l'être dans les deux à quatre années à venir. L'équipe travaillera en étroite consultation avec le Groupe des Nations Unies pour le développement durable (GNUDD) et ses groupes de résultats, qui jouent aussi un rôle important dans l'exécution de la réforme⁵. Parmi les réalisations immédiates figurent un plan de transition pour la redynamisation du système des coordonnateurs résidents, qui devait être présenté à l'Assemblée générale en septembre, et une version révisée du document stratégique à l'échelle du système des Nations Unies qui traite des lacunes et des doublons du système. Le Bureau de la coordination des activités de développement relevait du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD; après son transfert au secrétariat de l'ONU, qui devrait être effectif au 1^{er} novembre 2018, il deviendra un bureau autonome qui supervisera la gestion du système des coordonnateurs résidents et rendra compte à la Vice-secrétaire générale. Deux études indépendantes – l'une sur les bureaux multipays,

⁵ Le GNUDD a remplacé le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD). Il se compose des 40 entités qui contribuent à la réalisation du Programme 2030 au niveau des pays.

l'autre sur l'architecture régionale de l'ONU – seront présentées en mai 2019 à l'ECOSOC lors du débat consacré aux activités opérationnelles de développement.

6. Le BIT prend une part active et importante au processus de réforme. Le Directeur général est membre du groupe restreint du GNUDD, qui assure la gouvernance et le contrôle stratégiques et se compose des chefs de secrétariat des 12 entités membres les plus grandes, auxquels s'ajoutent des membres du Département des affaires économiques et sociales (DAES) et le représentant de la présidence tournante des commissions économiques régionales⁶. Vu l'ampleur de la réforme et ses effets attendus sur les opérations de l'OIT au siège et sur le terrain, ainsi que sur l'assistance technique qu'elle fournit aux pays, de hauts responsables et des spécialistes des portefeuilles du BIT – Gestion et réforme, Programmes extérieurs et partenariats, Politiques – représentent le Bureau dans les quatre groupes de résultats du GNUDD sur la mise en œuvre des objectifs de développement durable (ODD), le financement stratégique, l'innovation commerciale et les partenariats stratégiques, tandis que les directeurs régionaux poursuivent leur participation avec les entités régionales. Le Directeur général du BIT copréside le groupe de résultats sur les partenariats stratégiques, et l'OIT est membre du groupe consultatif du GNUDD pour le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, qui est chargé de conseiller l'équipe de transition.
7. Se préparant à déployer la réforme dans les mois à venir, le Bureau mettra l'accent sur les messages clés mis en avant par les mandants lors des débats de la présente session et de sessions précédentes du Conseil d'administration⁷. La planification du Bureau tiendra compte aussi du suivi de la résolution concernant une coopération efficace de l'OIT pour le développement à l'appui des objectifs de développement durable, dont est également saisi le Conseil d'administration à la présente session⁸. Dans cette résolution, les mandants établissent le lien entre les futures modalités de la coopération pour le développement et les orientations figurant dans la résolution concernant la manière de faire progresser la justice sociale par le travail décent, adoptée par la Conférence à sa 105^e session (2016). Ils y définissent des principes et mesures clés à prendre en compte dans la coopération future pour le développement, en précisant la valeur ajoutée que l'OIT apporte aux Nations Unies – le tripartisme, l'action normative et le dialogue social – les mandants soulignent par ailleurs que le Bureau doit mieux servir ses mandants tout en leur procurant les moyens de participer aux processus nationaux de mise en œuvre des ODD et à l'élaboration des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD), dans le contexte d'un système réformé des Nations Unies pour le développement, afin qu'ils puissent occuper une véritable place dans ce système et contribuer à la réalisation des ODD. A cet égard, il sera essentiel de prévoir des activités ciblées de renforcement des capacités à l'intention des mandants.

⁶ A savoir la FAO, le FNUAP, le HCR, le HCHD, l'OIT, l'OMS, ONU-Femmes, le PAM, le PNUD, le PNUE, l'UNESCO, l'UNICEF, la coordination tournante des commissions économiques régionales (actuellement la CEPALC) et le chef du DAES. Le groupe restreint est présidé par le vice-président du GNUDD (PNUD).

⁷ Au moment de la rédaction du présent rapport, beaucoup de détails importants devaient encore être définis par les mécanismes de transition et de coordination.

⁸ Document [GB.334/INS/3/1](#).

II. Mise en œuvre de la résolution de l'Assemblée générale des Nations Unies

8. Après l'adoption de la résolution de l'Assemblée générale des Nations Unies sur la réforme du système des Nations Unies pour le développement, il s'agit maintenant pour le Secrétaire général de passer à la mise en œuvre de ses propositions. Celles-ci prévoient notamment des mesures pour redynamiser le système des coordonnateurs résidents et le séparer du PNUD; créer une nouvelle génération d'équipes de pays des Nations Unies, et notamment définir des critères d'implantation dans les pays; mettre en place des modes de fonctionnement communs, en particulier le partage de services d'appui et de locaux; et réaménager l'approche et les entités régionales du système des Nations Unies pour le développement. Les Etats membres ont pris note de la proposition du Secrétaire général de revoir les modalités du débat de l'ECOSOC consacré aux activités opérationnelles de développement.
9. Alors que les Etats membres se sont félicités du pacte de financement proposé par le Secrétaire général pour renforcer la responsabilité et les engagements mutuels entre eux et le système des Nations Unies pour le développement, en revanche, ils n'ont pas approuvé l'idée de financer les capacités de base du système des coordonnateurs résidents au moyen de contributions statutaires⁹. Les Etats membres ont aussi affirmé la nécessité de redéfinir le rôle du PNUD comme plate-forme d'appui du système des Nations Unies pour le développement. La résolution ne mentionne pas expressément les propositions du Secrétaire général sur les partenariats, mais celles-ci doivent être approfondies dans le cadre des mandats existants, notamment celui qui découle de la résolution relative à l'examen quadriennal complet de 2016.
10. Les changements proposés constituent un ensemble indivisible de mesures conçues pour se renforcer mutuellement¹⁰, une vue à laquelle les Etats membres ont de fait souscrit. Le mode d'exécution de la réforme et les détails y afférents relèvent du Secrétaire général, qui a délégué à la Vice-secrétaire générale de l'ONU et au GNUDD la mission consistant à les définir. Reconnaissant que le calendrier envisagé peut ne pas convenir à toutes les institutions du système ou que certaines peuvent avoir besoin de consulter leurs organes directeurs sur des aspects particuliers de la réforme, le GNUDD a opté pour le principe du volontariat, qui permet aux institutions membres de ne pas adhérer à ses décisions, lorsque les circonstances l'exigent, principe auquel toutes ont souscrit. Le désengagement peut être nécessaire dans certains cas, mais il pourrait avoir des conséquences d'ordre financier, politique ou opérationnel, notamment en ce qui concerne l'accès aux fonds mis en commun ou à la capacité de peser sur les débats nationaux autour des priorités des PNUAD par exemple. Les mesures relatives à la mise en commun des fonctions administratives seront appliquées sur la base du volontariat, en vertu de quoi un groupe d'institutions a la responsabilité de concevoir des solutions. Les autres sont encouragées à le rejoindre lorsqu'elles sont prêtes et qu'elles y voient clairement des avantages. Des informations complémentaires figurent dans le paragraphe 19.

⁹ Voir paragr. 21 à 23.

¹⁰ Résolution [A/72/684-E/2018/7](#), paragr. 163, p. 44.

Les nouveaux PNUAD et leur incidence sur les programmes par pays de promotion du travail décent

- 11.** Les Etats membres se sont félicités des PNUAD plus stratégiques, axés sur les résultats et pragmatiques, qui sont les principaux instruments permettant au système des Nations Unies de planifier et de mener dans chaque pays des activités de développement. La feuille de route du GNUDD d'ici à la fin de 2018 recense les éléments requis pour que les PNUAD puissent se conformer à leur nouvelle définition: actualiser les orientations existantes, mettre en place un nouveau cadre de responsabilisation mutuelle à l'échelle du système entre les coordonnateurs résidents et les équipes de pays des Nations Unies, ainsi qu'entre elles et le gouvernement, les partenaires pour le développement et autres parties prenantes; formuler des propositions pour mieux harmoniser les PNUAD et les instruments propres des institutions; consolider le suivi et l'évaluation; élaborer un nouvel ensemble de procédures opérationnelles permanentes. Il est par ailleurs prévu de renforcer l'analyse commune de pays pour qu'elle puisse apporter une contribution plus substantielle aux débats nationaux sur le développement. Cela suppose de mettre les capacités et l'expertise du système des Nations Unies pour le développement à la disposition des coordonnateurs résidents et des équipes de pays des Nations Unies à titre d'appui analytique, ce qui offre au BIT la possibilité de mettre en lumière les déficits de travail décent dès le début de l'élaboration des PNUAD. A cet effet, il lui faudra peut-être chercher à gagner en souplesse pour assurer ses prestations en temps voulu conformément au calendrier défini.
- 12.** Les PNUAD étant au cœur du système réformé des Nations Unies pour le développement, non seulement en tant qu'instruments clés de planification au niveau des pays, mais compte tenu aussi de leur impact sur d'autres aspects de la réforme – critères d'implantation dans les pays, composition des équipes de pays, établissement de rapports, programmation conjointe, accès à des fonds de financement commun –, l'alignement des programmes par pays de promotion du travail décent (PPTD) et des PNUAD revêtiront une importance stratégique pour le Bureau et les mandants de l'OIT.
- 13.** La synchronisation du calendrier des PPTD sur le cycle des PNUAD et l'identification de moyens concrets de favoriser la participation des mandants appellent une réflexion et une planification soigneuse. Ainsi faudra-t-il tenir compte du temps de préparation des PNUAD au moment d'élaborer les PPTD pour garantir que les priorités et les besoins des mandants tripartites y trouvent toute leur place. Il sera de l'intérêt du BIT de trouver des modalités pertinentes à cet effet. Qui plus est, comme cela a été souligné lors de la discussion de la Section de haut niveau à la session de mars 2018 du Conseil d'administration, il incombe à l'OIT de servir ses mandants et d'accomplir ses fonctions normative, lesquelles n'entrent pas forcément dans le champ couvert par le PNUAD. L'Organisation devra donc veiller à préserver l'espace dont elle a besoin pour remplir ces fonctions et s'attacher à concevoir des PPTD qui tiennent dûment compte de la portée accrue de ses activités au niveau des pays. Afin de trouver des solutions pour mieux aligner les PPTD sur les cadres de coopération des Nations Unies, en juin 2018, le Bureau a lancé une initiative pilote au Burundi, en Iraq, aux Philippines et au Suriname. Les résultats de ces travaux seront exploités pour créer une nouvelle génération de programmes par pays de promotion du travail décent en tant que moyen efficace de mettre en œuvre le Programme 2030 et de réaliser la justice sociale par le travail décent.

Critères d'implantation dans les pays et de composition des équipes de pays des Nations Unies

14. En août 2018, il y avait des équipes de pays des Nations Unies dans 136 pays. L'OIT est membre de 99 d'entre elles et prend part à 37 autres en tant qu'institution non résidente. Les critères pour déterminer la nécessité d'une présence physique dans le pays et la composition des équipes sont en cours de discussion au sein du GNUDD, conformément aux propositions du Secrétaire général. La résolution se réfère aux principes de la «Charte ainsi que des normes et règles des Nations Unies», qui devraient garantir que ces critères prennent en compte les mandats normatifs des institutions spécialisées. Il est difficile à ce stade de savoir quel sera l'effet net des nouvelles modalités sur la présence de l'OIT dans les pays et la composition des équipes de pays des Nations Unies. Il est possible qu'en tant qu'institution de taille moyenne dotée d'un mandat et de compétences en rapport direct avec les ODD, la demande de présence du BIT dans les pays et dans les équipes de pays augmente. Dans les cas où cette demande ne pourrait pas être satisfaite, le Bureau pourrait être invité à apporter sa contribution, à charge du coordonnateur résident de tirer parti des capacités et de la présence des différentes entités du système. A mesure que prendra forme le système réformé des Nations Unies pour le développement, il sera peut-être nécessaire de réexaminer la structure extérieure de l'OIT et ses dispositions en matière d'effectifs. Cet examen, dont l'objet sera de renforcer au maximum la participation et l'influence de l'OIT, s'appuiera sur les conclusions et recommandations de l'évaluation indépendante des activités sur le terrain et de la structure extérieure de l'OIT pour la période 2010-2016. Toute incidence de la réforme sur les effectifs sera traitée selon les procédures établies.

Indépendance des coordonnateurs résidents et renforcement de leur autorité

15. La résolution conforte aussi la demande d'un système des coordonnateurs résidents plus solide et suffisamment financé, doté de capacités, d'une autorité et de responsabilités accrues, et qui soit impartial. Le plan biennal de mise en œuvre du nouveau système, soumis à l'Assemblée générale à la mi-septembre, sera lancé en janvier 2019. D'ici là, plusieurs éléments importants devraient être en place: les changements nécessaires en matière juridique et de ressources humaines; la relation hiérarchique entre les coordonnateurs résidents et le Secrétaire général et le transfert au secrétariat de l'ONU du Bureau de la coordination des activités de développement; la transition opérationnelle, et notamment l'activation du fonds de coordination; la réorganisation du rôle de coordination et des fonctions du PNUD au niveau des pays. A partir de janvier 2019, les coordonnateurs résidents auront autorité pour faire cadrer les programmes des organismes et les financements communs interorganisations avec les priorités définies par les pays ainsi qu'avec les PNUAD. Les profils et le mode de recrutement des coordonnateurs résidents et de leur personnel seront modifiés à un stade ultérieur de la transition, de même que leur formation.
16. Le paragraphe 9 c) de la résolution décrit le double ordre hiérarchique matriciel, en vertu duquel chaque membre de l'équipe de pays des Nations Unies rend compte de son mandat à l'entité dont il relève et rend compte au coordonnateur résident de sa contribution aux résultats d'ensemble du système des Nations Unies pour le développement aux fins de la réalisation du Programme 2030 à l'échelon du pays, au vu du PNUAD applicable; l'organisation de cet ordre hiérarchique aura des répercussions sur tous les organismes des Nations Unies ayant des membres de leur personnel dans les équipes de pays, en particulier sur les institutions spécialisées dotées, comme l'OIT, d'une gouvernance, d'un statut du personnel et d'un système de contrats qui leur sont propres, et d'une structure extérieure.

Chaque institution devra examiner les prescriptions du plan de transition et voir comment elle pourra s'y conformer dans le cadre de leur mandat. Depuis 2010, le BIT reconnaît le leadership des coordonnateurs résidents dans ses descriptions de postes de directeur de bureau de pays de l'OIT et de directeur d'équipe d'appui technique au travail décent – lesquels font partie des équipes de pays des Nations Unies depuis 2010; les directeurs de bureau de pays font rapport au coordonnateur résident et à l'équipe de pays sur les résultats arrêtés d'un commun accord dans le PNUAD. Certains fournissent aussi des informations sur le travail des coordonnateurs résidents par le biais du mécanisme de responsabilisation du GNUDD, dit «d'évaluation des résultats et compétences du système des coordonnateurs résidents et des équipes de pays des Nations Unies». Toutefois, l'application aux fonctionnaires du BIT membres des équipes de pays du double ordre hiérarchique à l'égard du coordonnateur résident et du directeur du bureau régional suppose de modifier le système de suivi du comportement professionnel et le statut du personnel du BIT, et donc de soumettre la question au Conseil d'administration pour discussion et décision.

17. Des activités de formation sont prévues à l'intention des coordonnateurs résidents et des membres des équipes de pays des Nations Unies. Elles devraient leur permettre de mieux comprendre l'OIT, son mandat normatif, ses objectifs stratégiques et le tripartisme. Le Bureau va assigner au Centre international de formation de l'OIT, Turin, le rôle de concevoir et d'assurer la formation des coordonnateurs résidents au sein du GNUDD. Il s'attachera aussi à contribuer davantage au recrutement et à l'évaluation des coordonnateurs résidents, notamment en s'appuyant sur les mécanismes régionaux du GNUDD. L'évolution de leur profil et de leurs responsabilités peut offrir de nouvelles perspectives au personnel du BIT, et le Bureau encouragera les candidatures au poste de coordonnateur résident.

Services d'appui communs et partage de locaux

18. Les importants changements prévus dans la structure et les opérations au niveau des pays supposent un recours beaucoup plus grand au système de partage des locaux des Nations Unies et une transformation profonde des services administratifs communs. Le Groupe de résultats sur les innovations industrielles du GNUDD est chargé des tâches afférentes à cet aspect de la réforme, à savoir: créer, d'ici à 2022, des services d'appui communs pour toutes les équipes de pays des Nations Unies; veiller à ce que toutes se conforment à la version améliorée de la stratégie relative aux modalités de fonctionnement d'ici à 2021; accroître la proportion de locaux communs des Nations Unies pour qu'elle atteigne 50 pour cent d'ici à 2021.
19. Reconnaisant l'extrême difficulté pour les institutions du système des Nations Unies pour le développement à dégager un consensus sur l'harmonisation des règles et des procédures, cinq d'entre elles parmi les fonds et les programmes des Nations Unies¹¹ ont pris les devants, s'engageant à partager leur locaux et à consolider les fonctions administratives pour les services ne pouvant être fournis à distance dans différents domaines tels que finances, achats, ressources humaines, information et communication, logistique et gestion des locaux. Dans le cadre d'une étroite collaboration avec le Comité de haut niveau sur la gestion des Nations Unies, la priorité à court et à moyen terme est d'éliminer les blocages en favorisant la reconnaissance mutuelle des processus métiers, pour que chaque institution accepte et utilise les procédures des autres. L'harmonisation complète est un objectif à plus long terme. L'exercice pilote sera fondé sur des données et des éléments probants de façon

¹¹ Le PNUD, le FNUAP, le HCR, l'UNICEF et le PAM (représentant un groupe d'organismes de taille moindre).

à quantifier les économies réalisées et à montrer les progrès. On escompte que d'autres institutions, le moment venu, rejoindront ce groupe d'institutions (sur la base du volontariat), à mesure qu'elles en constateront les avantages. En ce qui concerne le Bureau, son «adhésion» dépendra d'abord de l'existence d'un cadre bien défini puis, dans la mesure possible et souhaitable, de sa capacité à adapter en conséquence ses ressources financières et humaines et d'autres règles et procédures. L'OIT peut s'appuyer sur son expérience en matière d'achats et de finances, domaines dans lesquels, grâce à la reconnaissance mutuelle des procédures, le PNUD peut exécuter des opérations financières pour le compte de l'OIT et d'autres institutions du système des Nations Unies.

20. Les gouvernements appuient ces efforts, et un certain nombre de pays hôtes envisagent de consolider la présence des Nations Unies sur leur sol. Le Bureau négocie la réinstallation de son bureau du Viet Nam dans la «maison verte des Nations Unies» à Hanoi, où résident désormais tous les autres organismes des Nations Unies en partageant les locaux. Pour décider, dans ce cas précis et à l'avenir, de l'opportunité de transférer ses bureaux de pays, le Bureau se fondera sur les coûts et avantages financiers de la relocalisation, le souhait du gouvernement de concentrer les institutions des Nations Unies dans un seul et même complexe, et la garantie que les mandants tripartites auront facilement accès aux nouveaux locaux et que l'identité et le mandat de l'OIT seront respectés. Un autre sujet de préoccupation concerne le statut et la réinstallation possible des coordonnateurs nationaux de l'OIT, qui sont souvent hébergés gratuitement dans les ministères du travail.

Financement du système des coordonnateurs résidents

21. Depuis 2014, le GNUDD poursuit la mise en place à l'échelle des Nations Unies d'un dispositif de partage des coûts à l'appui du système des coordonnateurs résidents. Aujourd'hui, 19 organismes des Nations Unies, dont l'OIT, contribuent à ce mécanisme, qui fournit un complément non négligeable au soutien essentiel du PNUD. Le projet de redynamisation d'un système des coordonnateurs résidents indépendant lancé par le Secrétaire général repose sur des effectifs suffisants et un financement plus prévisible. Le coût de cette réforme est estimé à 255 millions de dollars des Etats-Unis (dollars E.-U.) en ce qui concerne le système des coordonnateurs résidents, soit une augmentation de 80 millions de dollars E.-U. par rapport à la situation actuelle. Le Secrétaire général recommande aux Etats membres d'envisager de financer ces besoins au moyen de contributions statutaires, les invitant également à apporter des contributions volontaires à un fonds d'intégration discrétionnaire de 35 millions de dollars E.-U., pour les activités de coordination des coordonnateurs résidents. Les Etats membres ont rejeté cette proposition. La formule hybride qui a été retenue prévoit des contributions volontaires, prévisibles et pluriannuelles à un fonds d'affectation spéciale destiné à accompagner la période de mise en place initiale, le doublement du montant actuellement prévu dans l'accord de partage des coûts du GNUDD à partir de 2019, et une redevance de 1 pour cent, à retenir à la source, sur la contribution de tierces parties aux ressources autres que les ressources de base affectées selon de stricts critères aux activités connexes de développement des Nations Unies. A la mi-septembre 2018, les Etats membres s'étaient engagés à apporter 75 millions de dollars E.-U. au fonds d'intégration initial.
22. Le doublement du montant annuel des contributions pour 2019 devrait rapporter 77 millions de dollars E.-U., la part de l'OIT atteignant presque 4,35 millions de dollars E.-U. Après 2019, la formule de partage des coûts sera ajustée en fonction des 11 institutions qui ont été invitées à rejoindre le GNUDD et qui devraient le faire. On ne sait pas encore quelle sera l'incidence sur le niveau des futures contributions de l'OIT. On notera également que le budget de 2018 affecté au système des coordonnateurs résidents accuse un déficit de 8,6 millions de dollars E.-U., imputable principalement au

non-paiement de la contribution du Secrétariat de l'ONU, laquelle doit être approuvée par la Cinquième Commission qui examinera la question en novembre 2018. Le doublement de la part de l'OIT en 2019 se traduira par un coût supplémentaire de 2,2 millions de dollars E.-U. De concert avec d'autres organisations, l'OIT a informé le Secrétaire général qu'elle n'a pas affecté de crédits budgétaires à cette augmentation non-anticipée. L'alinéa *c*) du projet de décision envisage des solutions pour trouver les fonds requis dans la limite du budget existant.

23. En ce qui concerne la redevance de 1 pour cent, il est difficile de savoir quelle est la part du déficit de financement qu'elle permettra de couvrir. Il sera demandé aux donateurs de verser à un fonds d'affectation spéciale une redevance de 1 pour cent prélevée sur chacune des contributions qu'ils font à des institutions selon des critères stricts, pour des programmes ou projets spécifiques. Sur la base du montant en 2016 des ressources autres que les ressources de base préaffectées du système des Nations Unies pour le développement, qui s'élève à 8 milliards de dollars E.-U., la redevance pourrait potentiellement rapporter 60 millions de dollars E.-U.¹² Les modalités de collecte et les critères précis d'application de cette redevance seront élaborés dans les prochains mois. La redevance s'ajoutera aux frais perçus par les institutions pour l'administration et l'appui du projet. Etant donné que ce dispositif pourrait inciter les donateurs à ne plus financer directement les programmes et les projets par le biais de fonds préaffectés, le produit de la redevance pourrait diminuer au fil du temps.

Le pacte de financement

24. La nécessité de remplacer le dispositif de financement très fragmenté du système des Nations Unies pour le développement par des ressources stables à plus long terme pour le système des coordonnateurs résidents ainsi que pour les différentes entités du système lui-même est un objectif clé de la réforme depuis le début. Dans la résolution, les Etats membres saluent l'appel du Secrétaire général de l'ONU en faveur d'un pacte de financement, qui vise à porter le niveau des ressources de base à 30 pour cent du total des contributions au cours des cinq années à venir en échange d'une transparence et d'une responsabilisation accrues. Les engagements mutuels relatifs au pacte de financement énoncés dans la résolution sont mis au point dans le cadre de consultations avec les Etats membres qui doivent s'achever avant la tenue du débat de l'ECOSOC consacré aux activités opérationnelles de développement, en février 2019.
25. En échange de financements plus prévisibles, le système des Nations Unies s'engagera notamment à améliorer la transparence et la responsabilisation en matière de données financières sur les ressources ainsi que l'accès à ces données, l'évaluation indépendante à l'échelle du système et la visibilité des contributions des Etats membres. Le Bureau a fourni les informations financières correspondant aux contributions volontaires qu'il a reçues sur la période 2012-2017 dans le cadre de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide et étudie les moyens d'intensifier ces efforts dans ce domaine.
26. Le pacte de financement mettra davantage l'accent sur une nouvelle génération de fonds communs pour les activités à l'échelle du système, notamment en dotant le Fonds commun pour le Programme 2030 (Fonds commun) de 290 millions de dollars E.-U. et en relevant le niveau des contributions au Fonds pour la consolidation de la paix. Soucieux de répondre à l'appel en faveur d'une plus grande collaboration interinstitutions et du cadre de programmation intégré prévu dans le Programme 2030, le Bureau cherche à renforcer sa

¹² Projet final, plan du Secrétaire général de mise en œuvre du système redynamisé des coordonnateurs résidents, 31 août 2018, p. 7 (en anglais seulement).

participation aux mécanismes communs. En 2017, il a reçu 22,4 millions de dollars E.-U. de fonds d'affectation spéciale pluripartenaires. Il s'est par ailleurs largement investi dans la création du guichet unique du Fonds commun pour les socles de protection sociale avec le PNUD, l'UNICEF et le HCR. L'OIT est par ailleurs l'une des cinq institutions des Nations Unies représentées au conseil d'administration du Fonds commun.

Partenariats

27. Diversifier les partenariats au niveau des pays est essentiel pour réaliser les ODD et, dans ses propositions, le Secrétaire général de l'ONU avance un certain nombre d'idées pour ce faire. Le groupe de résultats sur les partenariats stratégiques du GNUDD, qui comprend des représentants des entités le composant, du Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud, du Bureau des Nations Unies pour les partenariats et du Pacte mondial, a pour mandat de rationaliser, simplifier et créer plus de synergies à l'échelle du système des Nations Unies dans les partenariats. Le groupe travaille à l'harmonisation et à la mise en œuvre d'une approche commune des partenariats par le biais de critères partagés de diligence raisonnable et de protocoles d'accord communs à utiliser avec les entreprises, les fondations et les organisations à but non lucratif, ainsi que de cadres pour la gestion des risques et la transparence. En outre, le groupe vise à intensifier la participation multipartite en établissant pour les PNUAD des normes minimales à l'élaboration et au suivi desquelles sont associés un éventail de partenaires – citoyens, société civile, syndicats, fondations. La participation du Bureau à ces initiatives se déploie sur la base des partenariats extérieurs clés noués en fonction des résultats stratégiques du programme et budget et de l'avenir de la stratégie de coopération pour le développement à l'OIT. Le Bureau mettra aussi à profit son expérience unique en tant qu'organisation tripartite, dans le domaine des partenariats public-privé, Sud-Sud et autres.

Examen des ressources régionales en 2019

28. Les Etats membres sont convenus d'adopter une approche en deux étapes pour réaménager les structures régionales, approche qui visera à mieux doter les acteurs régionaux pour qu'ils puissent jouer un rôle fédérateur et fournir des orientations intégrées, un appui à l'établissement de normes, et des compétences techniques adaptés aux priorités régionales. Lors du prochain débat de l'ECOSOC consacré aux activités opérationnelles de développement, en 2019, le Secrétaire général soumettra aux Etats membres des solutions de redéfinition des profils et de restructuration à long terme des ressources régionales des Nations Unies. Il faudra dans un premier temps axer les efforts sur la rationalisation de certaines fonctions des commissions économiques régionales, des équipes régionales du GNUDD et des activités dans les pays du DAES. Dans un deuxième temps, il faudra se pencher sur la constellation des bureaux du système des Nations Unies pour le développement présents dans le monde, y compris les structures régionales des entités du système, pour recenser les gains d'efficacité potentiels et recommander des moyens pour les concrétiser.
29. La participation active de l'OIT aux structures de coordination régionales sera cruciale, car celle-ci aura des répercussions au niveau des pays également. Dans la première phase, le BIT s'attachera à s'investir plus avant dans les mécanismes régionaux du GNUDD. Les partenaires sociaux pourraient être associés à des consultations utiles, par exemple les forums pour le développement durable, afin que leurs avis soient pleinement pris en considération dans les rapports régionaux soumis par les commissions régionales au forum politique de haut niveau chaque année.

30. Qui plus est, la participation de l'OIT aux GNUDD régionaux, qui jouent un rôle important dans la sélection et l'évaluation des coordonnateurs résidents et des équipes de pays des Nations Unies, constitue un moyen supplémentaire de valoriser le mandat normatif de l'OIT, en particulier auprès de ceux qui sont assignés à des pays où l'OIT est un organisme non résident.

Considérations finales

31. Le déploiement de la réforme du système des Nations Unies pour le développement, approuvée à l'unanimité par les gouvernements des Etats membres, s'accompagne d'orientations qui ne cessent d'être affinées et suscite des attentes de la part de toutes les entités concernées. La participation continue à tous les processus pertinents offre l'occasion de positionner l'OIT de façon optimale dans les nouvelles modalités d'appui intégré apporté aux pays pour réaliser les ODD.
32. A cet égard, l'OIT devra tout particulièrement veiller à ce que les mandats tripartites soient en mesure de peser sur les processus nationaux de programmation et d'y apporter leur contribution sous la forme de PPTD de qualité, et à ce que le système dans son ensemble favorise leur promotion et tienne compte de leurs besoins. A cet effet, il sera impératif de renforcer les capacités des mandants. Le Bureau insistera aussi sur le maintien des principales fonctions normatives de l'OIT et du système dans son ensemble. L'autorité renforcée octroyée aux coordonnateurs résidents et le nouveau rôle de coordination du PNUD seront des facteurs importants pour chacun de ces thèmes.
33. Les questions relatives à la présence de l'OIT sur le terrain, qui pourrait évoluer sous l'effet de la réforme, devront être traitées à mesure que les critères de composition des équipes de pays des Nations Unies seront précisés et qu'avancera l'examen des ressources des Nations Unies à l'échelle régionale. Toute question relative au redéploiement des capacités techniques, à la mobilité du personnel et aux conséquences pour le personnel recruté sur le plan local sera soumise au Conseil d'administration conformément aux procédures internes.
34. Le succès de la réforme dépendra de la garantie d'un financement approprié et durable du nouveau système des coordonnateurs résidents. Le pacte de financement multipliera les possibilités pour l'OIT d'accéder à des financements accrus, sans que cela ne soit une garantie. Il incombera à l'Organisation d'exploiter au mieux ses avantages comparatifs – notamment le tripartisme – et de continuer de diversifier les partenariats en vue de la réalisation des ODD susceptibles d'attirer des ressources.

Projet de décision

35. *Le Conseil d'administration:*

- a) *prend note de la résolution de l'Assemblée générale des Nations Unies intitulée «Repositionnement du système des Nations Unies pour le développement dans le cadre de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies» (A/RES/72/279), adoptée le 31 mai 2018, et de ses incidences possibles sur les activités de l'OIT;*

- b) *prie le Directeur général de continuer à participer activement à la mise en œuvre de la résolution et des mécanismes connexes de coordination interinstitutions, en tenant pleinement compte de l'opinion et des positions exprimées à ce sujet par le Conseil d'administration, à la présente session et à de précédentes sessions;*

- c) *décide que le coût du doublement en 2019 de la contribution au système des coordonnateurs résidents prévue dans l'accord de partage des coûts, dont le montant est estimé à 2,2 millions de dollars E.-U., sera financé en premier lieu par les économies qui pourraient être réalisées dans la Partie I du budget pour 2018-19 ou, à défaut, par un prélèvement sur la provision pour les dépenses imprévues (Partie II). Si cela s'avérait impossible, le Directeur général proposerait d'autres méthodes de financement dans le courant de la période biennale 2018-19.*