



Assemblée générale

Distr. générale
27 mars 2019
Français
Original : anglais

Soixante-quatorzième session

Points 23 a) et 143 de la liste préliminaire*

**Activités opérationnelles de développement : activités
opérationnelles de développement du système
des Nations Unies**

Corps commun d'inspection

Possibilités d'améliorer l'efficienc e et l'efficacité des services d'appui administratif par le renforcement de la coopération interorganisations

Note du Secrétaire général

Additif

Le Secrétaire général a l'honneur de transmettre aux membres de l'Assemblée générale ses observations et celles du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination sur le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Possibilités d'améliorer l'efficienc e et l'efficacité des services d'appui administratif par le renforcement de la coopération interorganisations » ([JIU/REP/2018/5](#)).

* [A/74/50](#).



Résumé

Dans son rapport intitulé « Possibilités d'améliorer l'efficacité et l'efficacé des services d'appui administratif par le renforcement de la coopération interorganisations » (JIU/REP/2018/5), le Corps commun d'inspection s'est intéressé à la manière dont les entités intervenant sur le terrain évaluaient l'ampleur des ressources à consacrer à la fourniture de services d'appui administratif en général et au niveau des pays, tiraient les enseignements qui devraient guider la conclusion de nouveaux accords et évaluaient les interactions entre les mécanismes de prestation de services d'appui administratif au niveau des pays et au niveau mondial.

La présente note rend compte des vues exprimées par les entités du système des Nations Unies sur les recommandations formulées dans le rapport. Ces vues constituent une synthèse des contributions apportées par les entités membres du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, lesquelles ont accueilli favorablement le rapport et souscrit à bon nombre de ses conclusions.

I. Introduction

1. Dans son rapport intitulé « Possibilités d'améliorer l'efficience et l'efficacité des services d'appui administratif par le renforcement de la coopération interorganisations » (A/74/71)¹, le Corps commun d'inspection s'est attaché à examiner le rapport coût-efficacité des fonctions d'appui administratif des organismes ayant une présence dans les pays.

II. Observations générales

2. Les organismes des Nations Unies se félicitent largement du rapport du Corps commun d'inspection et de ses conclusions et notent qu'il donne le ton et qu'il est bien ciblé. Ils soulignent que la coopération interorganisations devrait avoir pour objectifs non seulement des gains d'efficience mais encore l'amélioration de la qualité des prestataires de services afin d'encourager l'utilisation des services communs, et que le rapport contient des orientations opportunes quant aux réformes menées à l'échelle du système, ainsi que plusieurs recommandations pertinentes.

3. Dans son rapport, le Corps commun d'inspection reconnaît à juste titre que la structure du système des Nations Unies est complexe et multidimensionnelle et que les besoins opérationnels diffèrent considérablement selon que les entités sont fondées sur le savoir ou davantage axées sur l'administration des programmes et l'aide humanitaire.

4. Les organismes apprécient le point de vue réaliste de l'Inspecteur quant aux difficultés liées aux dispositifs de prestation de services communs, qu'ils soient locaux ou mondiaux. Ils saluent l'effort fait pour présenter, dans le rapport, une évaluation des éventuels gains d'efficacité et des mesures nécessaires pour les réaliser, en s'appuyant sur l'expérience acquise et sur l'analyse des informations recueillies au cours de l'examen. Ils notent toutefois un déficit des investissements nécessaires aux fins de la concrétisation de ces gains.

5. Les organismes prennent également note avec satisfaction du fait que l'Inspecteur a mis l'accent sur la complexité des obstacles à surmonter pour renforcer la mise en commun d'activités et sur le temps à consacrer à cette tâche. Ils se félicitent également de l'évaluation qui a été faite des résultats limités produits par les stratégies relatives aux modalités de fonctionnement et de la recommandation qui en a découlé concernant la désignation d'un prestataire de services par défaut au niveau des pays qui soit doté d'une structure de gouvernance appropriée et de mesures axées sur la satisfaction des clients afin d'assurer la qualité des services et de permettre aux utilisateurs de donner leur avis sur la prestation des services.

6. Les organismes proposent de revoir les délais ambitieux établis dans les recommandations proposées afin de les aligner sur ceux qui sont fixés dans le rapport du Secrétaire général sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (A/73/63-E/2018/8) et sur les activités de planification de la réforme du système des Nations Unies pour le développement actuellement menées, notamment par le Groupe des innovations institutionnelles du Groupe des Nations Unies pour le développement durable (voir recommandations 4, 5 et 9). Ils proposent également de réfléchir à l'ordonnancement possible des recommandations afin d'éviter d'apporter simultanément de trop nombreux changements importants, au risque de nuire à l'ensemble. De plus, ils notent qu'il conviendrait de coordonner la mise en œuvre de toutes les

¹ Le rapport du Corps commun d'inspection porte la cote [JIU/REP/2018/5](#).

recommandations qui ont trait aux travaux du Groupe des innovations institutionnelles, à savoir les recommandations 1, 3, 4, 5, 6, 9 et 10, afin d'éviter les axes de travail parallèles et les doublons.

7. Certains organismes relèvent que l'intégration des services aux échelons inférieurs de l'administration est impossible sans une approche commune au niveau supérieur, et que l'expérience a montré que les approches communes n'ont pas toujours été moins coûteuses ou plus efficaces que les procédures existantes. Ils ont donc souligné qu'il fallait effectuer une étude de viabilité complète avant de prendre la moindre décision sur le sujet.

8. Les organismes reconnaissent également, à l'instar de l'Inspecteur, que les solutions ne peuvent être uniquement élaborées dans une optique locale ni isolées des cadres institutionnels adéquats et qu'elles peuvent concerner un grand nombre de dispositifs qui diffèrent d'un pays à l'autre. À cet égard, ils notent que le rapport aurait pu mettre davantage l'accent sur le risque élevé de fragmentation des opérations découlant de la participation de multiples prestataires de services pour différents pays et sur le fardeau que cela peut représenter, en particulier pour les organismes de petite et de moyenne taille, qui devraient investir dans le renforcement des capacités et la gestion de cette fragmentation.

9. Les petits organismes soulignent que le rapport aurait pu mettre davantage en exergue les points suivants : a) les risques liés à l'impossibilité d'externaliser tous les services nécessitant une présence sur place ; b) l'importance de la communication avec les donateurs, en particulier pour répondre à leurs attentes en termes d'économies lorsque le niveau de celles-ci serait minime ou irréaliste ; c) la nécessité d'investir dès le départ afin de réaliser des économies ; d) l'importance de relations contractuelles équitables, transparentes, impartiales et mesurables avec les clients et les fournisseurs.

10. En outre, les organismes notent qu'une ventilation plus détaillée des données aurait permis une analyse plus fine des éléments suivants :

a) les services, eu égard notamment à la définition figurant dans l'annexe I du document [JIU/REP/2018/5](#) : à l'heure actuelle, tous les services sont considérés comme « égaux », alors que certains sont de type transactionnel et généralement soumis aux effets d'échelle liés au volume et associés à un ensemble de compétences différent, tandis que d'autres, pour lesquels un centre de compétences ou d'excellence conviendrait peut-être mieux, nécessitent davantage de compétences techniques ou d'expérience ;

b) le type d'environnement (maintien de la paix, aide humanitaire ou développement), étant donné que les besoins en termes de services administratifs peuvent être différents ;

c) la couverture géographique (tous les organismes mentionnés couvrent-ils tous les pays ou existe-t-il des différences ?) en termes de type ou de catégorie de personnel ou de services afin de déterminer quel ensemble de compétences est nécessaire, où il serait utile et quelles seraient les incidences sur la main-d'œuvre locale actuelle et la transition vers un nouveau modèle.

11. Les organismes font observer que les services administratifs ne constituent pas une fin en soi mais qu'ils devraient soutenir et faciliter la réalisation des objectifs des programmes et l'obtention de résultats. Or, dans le rapport, l'accent mis sur l'efficacité et les économies affaiblit la corrélation entre les besoins liés aux programmes et à l'appui d'une part et les effets des recommandations proposées d'autre part.

12. Certains organismes notent qu'il faudrait davantage souligner le lien avec les activités de certification, à savoir les audits externe et interne de chaque organisme des Nations Unies, étant donné que tout changement dans la prestation des services administratifs aura des incidences sur la gestion des risques et les dispositifs de contrôle interne.

13. Enfin, les organismes relèvent que les hypothèses qui ont servi de base au calcul détaillé des économies aux fins d'établissement du rapport ne sont pas pleinement argumentées, ce qui empêche d'en vérifier le bien-fondé.

III. Observations sur les recommandations

Recommandation 1

Les chefs de secrétariat, en coordination avec le Président du Groupe des Nations Unies pour le développement durable et en vue d'adopter une démarche cohérente à l'échelle du système, devraient, d'ici à la fin de 2020, améliorer les systèmes existants ou en mettre en place de nouveaux pour identifier avec précision les ressources consacrées aux services d'appui administratif, quelles que soient la source de financement et la classification des coûts, et indiquer comment définir et évaluer l'efficacité.

14. Les organismes souscrivent à la recommandation 1. Les activités prévues ont été engagées, en collaboration avec le Groupe des innovations institutionnelles du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, coprésidé par le Programme alimentaire mondial (PAM) et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), suite à l'adoption de la résolution 72/279 de l'Assemblée générale. Les progrès accomplis quant à ce projet seront présentés au Conseil économique et social lors de son débat consacré aux activités opérationnelles en 2019.

15. Les organismes soulignent qu'il est important d'aligner les échéances sur les travaux du Groupe des innovations institutionnelles, l'analyse en cours des données révisées relatives au coût des services d'appui et les mécanismes qui seront mis en place pour mesurer les gains d'efficacité. Certains organismes notent que l'approche proposée devra être mise à l'essai afin de s'assurer qu'elle convient aux organismes dotés de systèmes et de structures de coûts différents.

16. Les organismes notent qu'il faudrait préciser l'objectif dès le début afin d'éviter de collecter des données sans raison. Ils mettent cependant en garde contre le fait que l'adoption d'une seule mesure d'évaluation de l'efficacité serait inappropriée, différents modèles d'activité et différents mandats pouvant donner lieu à la définition de différents points de référence.

Recommandation 2

Les organes délibérants devraient demander aux chefs de secrétariat d'élaborer des indicateurs et des objectifs de résultats pour améliorer la prestation des services d'appui administratif, et d'afficher publiquement les résultats obtenus.

17. Les organismes notent que la recommandation 2 s'adresse aux organes délibérants ; certains font néanmoins observer que, compte tenu de la structure de gouvernance de ces derniers, il aurait été plus judicieux qu'elle soit adressée aux chefs de secrétariat.

18. Les organismes notent que le renforcement de la transparence et de l'obligation de rendre compte des résultats en recourant à l'analyse des données pour évaluer la performance opérationnelle à l'aune des indicateurs clefs de performance est un élément essentiel du processus de repositionnement du système des Nations Unies pour le développement et du pilier Gestion des réformes du Secrétaire général.

19. Plusieurs organismes communiquent déjà ces informations à leurs organes directeurs, notamment par l'intermédiaire du portail Web de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide, mais les institutions du système des Nations Unies devraient s'entendre sur des indicateurs de résultats et des objectifs, ainsi que sur une mesure harmonisée des résultats, avant de rendre ces informations publiques.

20. Les organismes soulignent que ces initiatives ne portent pas seulement sur la question des économies mais répondent plutôt à la nécessité de fournir à terme des services de grande qualité, et que les indicateurs de performance convenus devront donc permettre de suivre les progrès en termes de qualité ainsi que les gains d'efficacité qui ne sont pas non plus seulement synonymes d'économies monétaires. Il faudra également tenir compte de l'investissement initial nécessaire. Les organismes notent aussi que, pour être pertinents, les indicateurs de résultats devraient varier d'un domaine fonctionnel à un autre et être alignés sur le calendrier de la réforme de l'Organisation des Nations Unies et des travaux du Groupe des innovations institutionnelles avant d'être publiés.

21. L'action menée à l'échelle du système par le Secrétaire général, en coopération avec le Groupe des Nations Unies pour le développement durable, pourrait contribuer à éclairer les décisions connexes des organes délibérants.

Recommandation 3

À sa soixante-treizième session, l'Assemblée générale devrait demander aux chefs de secrétariat des fonds et programmes des Nations Unies de mettre à l'épreuve à plus grande échelle le modèle de bureau conjoint, en tenant compte de l'objectif d'une extension à 20 pays et en s'inspirant des enseignements tirés de l'expérience acquise à Cabo Verde, et inviter les chefs de secrétariat d'autres organisations de terrain à se joindre à ce travail.

22. Les organismes notent que la recommandation 3 s'adresse à l'Assemblée générale et se félicitent de l'appui que celle-ci apporte et du contrôle qu'elle exerce quant à la pleine exécution des mandats y relatifs définis dans la résolution 72/279.

23. Les organismes font observer que les enseignements tirés de l'expérience acquise à Cabo Verde risquent d'être trop limités et de ne pas s'appliquer à l'ensemble du système des Nations Unies ni à la grande diversité des contextes nationaux, étant donné la taille modeste de Cabo Verde. S'agissant du modèle ascendant et fondé sur la demande qui détermine la présence des équipes de pays des Nations Unies, les organismes suggèrent qu'il serait préférable de laisser aux pays de programme et au système des Nations Unies une marge de manœuvre suffisante pour explorer plus largement les options plutôt que de définir un nouveau mandat restreint, privilégiant uniquement le modèle de Cabo Verde.

24. Certains organismes estiment qu'il serait préférable que le Groupe des innovations institutionnelles recommande un modèle de bonnes pratiques à mettre en œuvre dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement. Le Groupe pourrait également jouer le rôle de médiateur et de cadre neutre aux fins de l'étude préliminaire du modèle et des principales décisions concernant l'affectation des ressources connexes.

25. Certains des organismes soulignent que, pour tester plus largement le modèle de bureau conjoint, il convient de le définir clairement et de l'utiliser à bon escient, les services d'appui étant fournis par une seule entité, qui peut être différente selon le pays. D'autres organismes font observer que l'étude de viabilité des bureaux conjoints devrait être réalisée conformément à la recommandation 6, en procédant à un examen soigneux de la rentabilité, du rapport coût-avantage et de l'efficacité globale avant d'envisager d'aller plus loin.

Recommandation 4

Pour surmonter les obstacles bureaucratiques, le Secrétaire général, en consultation avec le Président du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, devrait lancer, d'ici à la fin de 2020, la mise à l'essai d'un modèle de fonctionnement dans le cadre duquel une seule entité fournirait des services d'hébergement aux autres.

26. Les organismes souscrivent en partie à la recommandation 4 et relèvent que la nature des services recommandés n'est pas suffisamment précisée ; par exemple, exigent-ils ou non une présence sur place ? Les organismes s'interrogent également sur la signification du terme « hébergement » et demandent s'il fait référence à : a) l'existence d'une institution agissant en tant que principal prestataire de services dans tous les pays ; b) l'existence d'une institution chef de file par pays, à déterminer selon le contexte local ; c) un hébergement dans des locaux communs.

27. D'une manière plus générale, les organismes notent que les possibilités d'adopter un modèle d'institution unique pour les services administratifs exigeant une présence sur place seront étudiées dans le cadre de la mise en œuvre des propositions du Secrétaire général concernant la nouvelle génération d'équipes de pays des Nations Unies, sous réserve qu'elles soient conformes aux travaux du Groupe des innovations institutionnelles sur les centres de services partagés, économiquement rationnelles et compatibles avec leurs mandats techniques respectifs et les priorités de leurs organes directeurs.

28. Si le dispositif de prestation de services centralisée est approuvé par l'Assemblée générale en temps voulu, les centres de services partagés, une fois stabilisés, pourraient également être en mesure d'appuyer cette initiative.

29. Les organismes demandent par ailleurs instamment que les décisions concernant les intentions et les capacités des entités prestataires de services soient rapidement prises et communiquées aux organismes bénéficiaires. Afin d'encourager la concurrence, il conviendrait d'envisager la possibilité de faire appel à des entités extérieures.

30. Les organismes appellent l'attention sur l'échéance fixée dans la recommandation 4 et sur le fait que sa mise en œuvre doit être alignée sur les activités du Groupe des innovations institutionnelles, et notent que cette recommandation devrait s'appliquer uniquement dans le contexte du développement et non dans le contexte humanitaire.

31. Enfin, les organismes soulignent que le modèle de bureau conjoint suppose que les entités participantes reconnaissent mutuellement leurs règles et politiques, et qu'il reste des obstacles à lever dans ce domaine.

Recommandation 5

Le Secrétaire général devrait créer, d'ici à septembre 2019, un groupe restreint de chefs de secrétariat, comprenant notamment ceux du Fonds des Nations Unies pour la population, du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, du Programme alimentaire mondial, du Programme des Nations Unies pour le développement et du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, qui aurait pour tâche de formuler une proposition de regroupement des dispositifs d'appui administratif au niveau des pays, conformément aux dispositions de la résolution 72/279 de l'Assemblée générale.

32. Ces activités sont déjà en cours dans le cadre de l'application de la résolution 72/279 de l'Assemblée générale. Elles sont dirigées par le Groupe des innovations institutionnelles, en étroite consultation avec l'équipe de transition du Secrétaire général pour le repositionnement du système des Nations Unies pour le

développement et sous la direction générale de la Vice-Secrétaire générale. Tous les organismes énumérés dans la recommandation 5 participent à ces travaux. Un bilan des progrès accomplis dans ce domaine sera présenté au Conseil économique et social lors de son débat consacré aux activités opérationnelles en 2019.

33. Tout en faisant remarquer que l'échéance proposée est ambitieuse, les organismes suggèrent de permettre aux entités de petite et de moyenne taille de faire partie du Groupe des innovations institutionnelles, à l'origine constitué de grands organismes, afin d'inclure tout nouveau modèle opérationnel d'activité. Certains organismes estiment que cet exercice doit d'abord être mis à l'essai avec des services plus normalisés, telle que la gestion des voyages. Une étude de viabilité clairement définie, assortie d'objectifs en matière d'économies à réaliser et d'une analyse des économies réellement faites à terme, devrait être effectuée pour chaque initiative.

Recommandation 6

Le Groupe des Nations Unies pour le développement durable devrait recentrer les activités mises en commun des équipes de pays des Nations Unies sur un nombre plus limité de domaines d'action, tels que les locaux communs, les services de gestion des installations et les achats. Toutes les équipes de pays devraient être tenues, d'ici à la fin de 2020, de présenter une analyse de viabilité sur les locaux communs. Elles devraient également être tenues d'établir des accords et des contrats de services communs à long terme d'ici à la fin de 2020.

34. Les organismes souscrivent en partie à la recommandation 6. Les efforts déployés par le Secrétaire général pour repositionner le système des Nations Unies pour le développement incluent la définition d'objectifs spécifiques pour les locaux communs et les services d'appui, en termes aussi bien de chiffres que d'échéances. Par conséquent, les activités se poursuivent dans le cadre de la stratégie relative aux modalités de fonctionnement.

35. Si les organismes sont d'accord avec les conclusions concernant les locaux communs énoncées dans le rapport, certains relèvent que l'on ne peut pas toujours partager des locaux au niveau des pays en raison du manque de disponibilité, de moyens financiers ou de respect des normes de sécurité. Il ne faudrait donc pas exclure d'autres modalités de travail, qui devraient pouvoir être envisagées.

36. Les bénéficiaires des services font observer que le fait de se concentrer sur un ensemble de services plus limité risque fortement d'empêcher la réalisation des économies escomptées, voire de se traduire par une augmentation des frais d'administration et de la complexité de la prestation de services, sans parler de la gestion d'autres prestataires de services dans différents pays. Par conséquent, de leur point de vue de bénéficiaires de services, il est impératif que les projets pilotes couvrent un éventail complet de services, et l'intégralité des activités.

37. Les institutions spécialisées, souvent hébergées par les autorités locales dans des locaux mis à leur disposition à titre gracieux ou à loyer subventionné, considèrent que la recommandation ne va pas sans incidences financières, estiment qu'elle pourrait entraîner des coûts supplémentaires qui ne sont pas actuellement prévus et pensent qu'une décision allant dans ce sens pourrait avoir des conséquences sur les programmes en termes de relations avec les ministères techniques.

38. Enfin, certains organismes notent qu'il aurait été préférable, dans la dernière phrase, d'utiliser le terme « encouragées » plutôt que « tenues ».

Recommandation 7

Le Secrétaire général, en collaboration avec d'autres chefs de secrétariat d'entités qui exécutent des programmes sur le terrain, devrait, d'ici à la fin de 2020,

élaborer une proposition visant expressément à définir la façon de faire de la reconnaissance mutuelle un vecteur du regroupement des capacités, de manière à réduire les doubles emplois et à rationaliser la présence physique de l'Organisation.

39. La reconnaissance mutuelle est une stratégie importante pour ce qui est d'améliorer l'efficacité et l'exécution des programmes grâce à la coopération interorganisations. À ce jour, une déclaration de reconnaissance mutuelle de haut niveau a été signée par l'Organisation internationale du Travail, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Fonds des Nations Unies pour la population, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Programme alimentaire mondial, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), l'Organisation internationale pour les migrations, l'Union internationale des télécommunications (UIT), l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et le Secrétariat, et d'autres entités ont été invitées à la signer. Les incidences de l'application du principe de la reconnaissance mutuelle sont en cours d'évaluation et, de ce fait, le calendrier pourrait être revu.

40. La déclaration de reconnaissance mutuelle de haut niveau ne marque toutefois pas encore la concrétisation de la reconnaissance mutuelle, qui pourrait contraindre chaque entité à en examiner les incidences procédurales, juridiques et financières et à modifier les politiques et procédures y relatives afin de pouvoir utiliser les politiques et procédures d'autres entités. En outre, des préoccupations ont été exprimées quant à l'éventuelle création d'un monopole si toutes les entités concluaient les mêmes accords ou faisaient appel aux mêmes entreprises. Dans certains cas, les entités ont encore besoin de l'approbation de l'organisme chef de file car certains contrats ne se prêtent pas à des chevauchements.

Recommandation 8

Le Secrétaire général devrait collaborer avec le Directeur exécutif du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets pour faire en sorte que les capacités du Bureau à fournir des services soient également pleinement prises en compte dans la formulation des accords relatifs aux services d'appui administratif.

41. Les organismes appuient la recommandation 8 lorsque son application est rentable et à condition que l'UNOPS soit en mesure d'offrir de tels services à un prix compétitif par rapport à d'autres fournisseurs. À cet égard, la participation active de l'UNOPS aux débats et aux travaux en cours du Groupe des innovations institutionnelles est essentielle pour ce qui est de déterminer la nature de son engagement futur.

Recommandation 9

Le Secrétaire général, en consultation avec le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination et le Groupe des Nations Unies pour le développement durable, devrait examiner les mécanismes interorganisations d'appui à la coopération concernant la mise en commun d'activités afin de veiller à ce qu'ils servent d'articulation entre les mesures prises à l'échelle mondiale et au niveau des pays et facilitent l'établissement de priorités clairement définies et l'adoption de méthodes de travail propres à produire des résultats. Les conclusions issues de ces activités et les mesures prises devraient être présentées au Conseil économique et social à sa session de 2020 et à l'Assemblée générale à sa soixante-quatorzième session.

42. Ces activités sont déjà en cours dans le cadre de l'application de la résolution [72/279](#) de l'Assemblée générale. Elles sont dirigées par le Groupe des innovations institutionnelles, en étroite consultation avec l'équipe de transition du Secrétaire

général pour le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement et sous la direction générale de la Vice-Secrétaire générale.

43. Des informations actualisées sur les progrès accomplis dans ce domaine seront présentées chaque année au Conseil économique et social lors de son débat consacré aux activités opérationnelles. Les organismes appuient les arrangements et la gouvernance actuels, à savoir les travaux découlant des consultations menées dans le cadre des travaux du Groupe des Nations Unies pour le développement durable et présentés au Conseil économique et social dans les rapports détaillés concernant la mise en œuvre de la résolution 72/279, et ne tiennent pas à complexifier les choses en prenant le risque d'augmenter les coûts de transaction et de diluer les responsabilités dans cet important domaine.

44. Enfin, les organismes soulignent que le calendrier devra être aligné sur les travaux du Groupe des innovations institutionnelles qui feront suite aux activités menées pour définir une meilleure stratégie relative aux modalités de fonctionnement, des typologies de pays et la nature de services exigeant une présence sur place délocalisable, pouvant être assurés à distance ou mixtes.

Recommandation 10

Le Secrétaire général et les chefs de secrétariat des entités qui assurent le fonctionnement de centres multifonctionnels de services partagés à l'échelle mondiale ou envisagent d'en créer un (l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, l'Organisation mondiale de la Santé, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Secrétariat, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance et le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, celui du Programme alimentaire mondial et les autres chefs de secrétariat qui sont désireux de participer devraient, d'ici à la fin de 2019, constituer un conseil des services partagés qui aurait pour mission d'élaborer une étude de viabilité sur des services partagés mondiaux et d'assurer leur conception opérationnelle.

45. Les organismes souscrivent à la recommandation 10. Le Secrétariat est disposé à se pencher sur la question de la constitution d'un conseil chargé des services partagés et note que les progrès dans ce domaine dépendent de l'approbation du dispositif de prestation de services centralisée de l'ONU.

46. Certains organismes préfèrent un mécanisme consultatif plutôt qu'un conseil et recommandent que les entités énumérées dans la recommandation 10 formulent leurs offres de prestation de services à l'échelle du système des Nations Unies, en s'appuyant sur les études de viabilité élaborées dans chaque organisation. Le Groupe des innovations institutionnelles pourrait alors faciliter le processus d'examen et de décision.

47. La plupart des organisations estiment que l'échéance de 2019 n'est pas réaliste.