



---

Conseil exécutif du Programme des Nations Unies  
pour les établissements humains  
Première session de 2022  
Nairobi, 29–31 mars 2022  
Point 11 de l'ordre du jour provisoire\*

Mise en œuvre par ONU-Habitat de la réforme  
du système de développement et de la gestion  
des Nations Unies

## Mise en œuvre par ONU-Habitat de la réforme du système de développement et de la gestion des Nations Unies

### Rapport de la Directrice exécutive

#### I. Introduction

1. Le secrétariat a élaboré le présent rapport en réponse aux demandes faites par le Conseil exécutif (dans ses décisions 2019/4 et 2021/8) tendant à ce que la Directrice exécutive fournisse périodiquement des informations sur les progrès réalisés par le Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat) dans la mise en œuvre de la réforme du système de développement des Nations Unies. S'appuyant sur le rapport sur l'harmonisation entre l'examen politique quadriennal complet des activités opérationnelles et les cycles de planification d'ONU-Habitat (HSP/EB.2020/16/Add.1), il vise également à mettre en évidence les implications de la réforme, ses effets sur le travail d'ONU-Habitat et les priorités correspondantes pour l'année à venir.
2. Les mesures prises par ONU-Habitat, telles que présentées dans le rapport, découlent de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (A/RES/71/243) pour la période 2017–2020 et du repositionnement du système des Nations Unies pour le développement dans le cadre de l'examen quadriennal complet (A/RES/72/279). Elles reposent également sur le pacte de financement des Nations Unies (A/74/73/Add.1–E/2019/4/Add.1) et l'examen quadriennal complet pour la période 2021–2024 (A/RES/75/233), et l'examen de 2021 du système des coordonnateurs résidents (A/RES/76/4) a réaffirmé l'engagement des Nations Unies en faveur de la réforme du système de développement et son dialogue permanent avec les États Membres à cet égard.
3. L'un des objectifs primordiaux de l'examen quadriennal complet est de renforcer la capacité du système de développement des Nations Unies d'aider les États Membres à mettre en œuvre le Programme de développement durable à l'horizon 2030, avec des implications immédiates et à long terme sur le mode de fonctionnement des Nations Unies aux niveaux national, régional et mondial.
4. La réforme du système de développement vise à rendre l'aide des Nations Unies plus intégrée et plus axée sur l'exécution sur le terrain, avec une responsabilité plus claire et des compétences et des ressources mieux alignées. Elle cherche également à intégrer les trois piliers que sont les droits de l'homme, la paix et la sécurité, et le développement. En 2019, le pacte de financement

---

\* HSP/EB.2022/1.

des Nations Unies a établi un ensemble d'engagements complémentaires sur les gains d'efficacité et l'amélioration de la coordination par les entités des Nations Unies et l'amélioration de la prévisibilité du financement par les États Membres.

5. Les actions menées par ONU-Habitat pour mettre en œuvre la réforme couvrent quatre domaines principaux : sa contribution aux plateformes interinstitutions mondiales, l'orientation et le soutien régionaux, l'engagement au niveau des pays et la réforme de la gestion pour une efficacité accrue.

## II. Contributions aux plateformes mondiales interinstitutions

6. ONU-Habitat a contribué à la réforme des Nations Unies en facilitant la mise en œuvre de la stratégie à l'échelle du système des Nations Unies sur le développement urbain durable, approuvée par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination en mai 2019. La stratégie propose une approche à l'échelle du système pour tirer parti des possibilités et atténuer les défis de l'urbanisation durable, comme le prévoit le Nouveau Programme pour les villes, afin de soutenir les engagements des États Membres en ce qui concerne les objectifs de développement durable et l'Accord de Paris dans le cadre de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques. ONU-Habitat facilite la mise en œuvre de la stratégie au moyen d'une série de processus interinstitutions et de partenariats multipartites.

7. En 2020 et 2021, avec l'arrivée de la pandémie de coronavirus (COVID-19), trois organes interinstitutionnels présidés par le Secrétaire général – le Conseil des chefs de secrétariat, le Conseil de direction et le Comité exécutif pour les affaires économiques et sociales – ont concentré leur attention sur l'urbanisation durable et le Nouveau Programme pour les villes. Les décisions prises par ces organes ont abouti à l'élaboration de la Note de synthèse du Secrétaire général sur la COVID-19 dans un monde urbain, qui a servi de cadre au rapport d'ONU-Habitat intitulé « *Cities and Pandemics: Towards a More Just, Green and Healthy Future* » (Villes et pandémies : vers un avenir plus juste, plus vert et plus sain). Elles ont également conduit à la création de l'équipe spéciale des Nations Unies sur l'avenir des villes, présidée par ONU-Habitat, qui est composée de 22 entités des Nations Unies et associe l'Équipe spéciale mondiale des autorités locales et régionales à certaines sessions. L'Équipe spéciale des Nations Unies a contribué à l'élaboration par le Secrétaire général de son rapport intitulé « Notre Programme commun »<sup>1</sup> et plus particulièrement à la recommandation tendant à créer le Groupe consultatif pour les autorités locales et régionales. Le Secrétaire général s'est également appuyé sur les trois organes interinstitutions pour attirer l'attention sur les dimensions urbaines d'un nouveau plan d'action sur le déplacement interne, qui a été approuvé récemment par le Secrétaire général, mais n'a pas encore été publié.

8. ONU-Habitat a renforcé sa participation aux nouveaux groupes de résultats stratégiques du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, le système interinstitutionnel qui apporte un soutien aux équipes de pays dirigées par les coordonnateurs résidents. ONU-Habitat a renforcé son système interne de coordonnateurs pour assurer un retour d'information adéquat des pays et des régions vers le siège et vice versa, et a apporté son expérience et son expertise technique dans quatre domaines : la réalisation des objectifs de développement durable ; la collaboration avec les coordonnateurs résidents des Nations Unies ; le financement de la réalisation des objectifs de développement durable et le pacte de financement ; et l'innovation commerciale. ONU-Habitat a contribué à la définition d'indicateurs servant à rendre compte de la contribution de l'ensemble du système à la réalisation des objectifs de développement durable et a fourni des données et des outils pour un appui intégré aux politiques, en mettant l'accent sur la nécessité de ne laisser personne de côté et de défendre les droits de l'homme et sur la résilience.

9. ONU-Habitat a assumé un rôle de premier plan dans la coalition Local2030, qu'il copréside avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Lancée par la Vice-Secrétaire générale de l'Organisation des Nations Unies en septembre 2021, cette initiative multipartite de huit ans, dirigée par l'ONU, vise à accélérer la décennie d'action et de réalisations en faveur du développement durable au niveau local. Lors de sa première réunion en février 2022, le comité directeur de la coalition approuvera un plan de travail biennal ancré au niveau national dans le système des coordonnateurs résidents des Nations Unies, aidant les équipes de pays des Nations Unies à travailler avec les associations de collectivités locales et d'autres acteurs locaux. Avec cette coalition, ONU-Habitat, en collaboration avec le PNUD, le Département des affaires économiques et sociales et les commissions économiques régionales des Nations Unies, encouragera les examens volontaires locaux afin d'améliorer le suivi des progrès accomplis sur la voie de

---

<sup>1</sup> <https://www.un.org/fr/content/common-agenda-report/>.

la réalisation des objectifs de développement durable au niveau infranational. ONU-Habitat fournira des outils techniques et des orientations pour les examens volontaires locaux, l'évaluation des projets urbains au regard des objectifs de développement durable et la mobilisation de financements innovants au moyen, notamment, du programme phare « Villes motrices pour les objectifs de développement durable ».

10. À la demande de la Commission de statistique, ONU-Habitat a élaboré le cadre mondial de suivi urbain afin d'harmoniser les indices et les outils urbains existants et de mettre en place un cadre universel convenu pour suivre la mise en œuvre du Nouveau Programme pour les villes et les progrès vers la réalisation de l'objectif de développement durable 11 et d'autres objectifs de développement durable liés aux villes. Le cadre soutient les examens locaux volontaires et la production de données urbaines pour les analyses communes de pays. La poursuite du développement du cadre dirigé par ONU-Habitat associera 36 partenaires du système des Nations Unies, des villes et des gouvernements locaux, des gouvernements nationaux, de la société civile et des institutions de recherche.

11. ONU-Habitat a fait progresser la dimension urbaine du lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix, en contribuant à l'élaboration du programme d'action du Secrétaire général sur les déplacements internes. Cela fait suite au rapport du Groupe de haut niveau chargé de la question des déplacements internes, intitulé « Shining a Light on Internal Displacement: A Vision for the Future », qui a été lancé en septembre 2021 et pour lequel ONU-Habitat avait facilité les consultations avec les gouvernements locaux et soumis un document officiel sur les personnes déplacées dans les villes, traitant des réalités du déplacement interne dans un monde urbain. En outre, ONU-Habitat reste un membre actif du Comité permanent interorganisations et du Comité exécutif pour les affaires humanitaires, offrant son expertise technique, son expérience et ses réseaux en matière de solutions durables pour les abris et les services de base et de planification urbaine inclusive visant à améliorer les moyens de subsistance et la cohésion sociale dans les pays en situation de conflit et d'après conflit.

12. Des alliances stratégiques ont été établies en 2020 et 2021 avec le PNUD, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, l'Organisation mondiale de la Santé, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture pour améliorer l'efficacité collective s'agissant de relever les défis de l'urbanisation et de faire face aux questions émergentes, telles que la santé urbaine, les financements innovants, la sécurité alimentaire et le renforcement du lien entre l'action humanitaire et le développement. Ces collaborations renforceront la pertinence des outils et des approches d'ONU-Habitat pour le mandat plus large des Nations Unies par l'élaboration d'orientations, de programmes et de plaidoyers aux niveaux national et mondial. Vingt entités des Nations Unies ont soumis leurs contributions respectives au deuxième rapport quadriennal du Secrétaire général sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre du Nouveau Programme pour les villes, en s'appuyant sur un système de coordonnateurs à l'échelle des Nations Unies pour le développement urbain.

13. ONU-Habitat a également renforcé sa coopération avec le Cabinet du Secrétaire général, tant pour la stratégie de développement urbain durable à l'échelle du système des Nations Unies que pour faire avancer les initiatives mentionnées ci-dessus. ONU-Habitat a travaillé en étroite collaboration avec le Bureau de la coordination des activités de développement pour promouvoir l'urbanisation durable au niveau national en participant à des webinaires mondiaux organisés pour les coordonnateurs résidents des Nations Unies. Le Bureau de la coordination des activités de développement et ONU-Habitat ont également convenu d'accélérer la programmation urbaine conjointe au niveau national dans deux ou trois pays de chacune des régions de l'Afrique, de l'Asie et du Pacifique et de l'Amérique latine et des Caraïbes, et d'utiliser la onzième session du Forum urbain mondial et les webinaires avec certains coordonnateurs résidents des Nations Unies pour catalyser l'engagement.

### III. Orientation et soutien régionaux

14. Les représentants régionaux d'ONU-Habitat ont participé activement aux cinq plateformes de collaboration régionale. Conçues pour tirer parti des atouts régionaux du système des Nations Unies de manière coordonnée afin de faire progresser les réformes de l'ONU, les plateformes de collaboration régionale sont présidées par la Vice-Secrétaire générale, tandis que des représentants des commissions économiques régionales des Nations Unies et des directeurs de bureau du PNUD assument les fonctions de vice-président. Dans le cadre de ces plateformes, ONU-Habitat a contribué à des coalitions thématiques, à des groupes de soutien par les pairs et à des centres de connaissances régionaux. Des correspondants régionaux ont également été sélectionnés pour les petits États insulaires

en développement et une stratégie régionale d'amélioration des bidonvilles a été élaborée pour les Caraïbes, en collaboration avec le bureau multipays des Nations Unies pour les Caraïbes.

15. Les représentants régionaux ont utilisé les plateformes de collaboration régionale et la coopération actuelle avec les commissions économiques régionales pour aider les États Membres à élaborer leur contribution à la réunion de haut niveau de l'Assemblée générale sur l'examen de la mise en œuvre du Nouveau Programme pour les villes, qui doit se tenir en avril 2022. En mars 2022, les représentants régionaux aideront les États Membres dans le cadre des forums régionaux pour le développement durable à élaborer des contributions sur l'objectif de développement durable 11 pour la réunion de haut niveau.

#### IV. Engagement au niveau des pays

16. À la suite de la restructuration d'ONU-Habitat en 2020, le programme s'est efforcé de lier sa fourniture d'expertise à la demande des États Membres en matière de conseils sur les politiques urbaines et d'assistance technique, en renforçant les capacités et les performances de la programmation d'ONU-Habitat. La demande d'assistance des États Membres et des coordonnateurs résidents des Nations Unies concernant les politiques urbaines nationales, l'économie urbaine, les terres, la planification urbaine, les services urbains de base, l'amélioration des établissements informels et les questions urbaines connexes a augmenté dans toutes les régions.

17. Des orientations internes de fond et de procédure sur la programmation au niveau des pays sont en cours d'élaboration : en 2020 et 2021, l'analyse des pays et le soutien continu ont contribué au financement de l'engagement dans les bilans communs de pays et la formulation du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable dans sept pays. L'exercice est en cours d'examen afin de consolider les orientations destinées aux membres des équipes de pays des Nations Unies et à l'ensemble du personnel d'ONU-Habitat.

18. Ces dernières années, ONU-Habitat a également réorienté la plupart de ses programmes mondiaux pour répondre à la demande et aux problèmes locaux tout en tirant parti des connaissances et des réseaux mondiaux, et a développé des outils et des réseaux axés en particulier sur la mise en œuvre locale intégrée du Programme 2030. Des ensembles de données et des analyses de données ont été fournis à plusieurs pays pour apporter un soutien aux bilans communs de pays. La création de communautés de pratique internes contribue à faire correspondre la demande à l'offre de soutien technique et de renforcement des capacités. Le développement d'une communauté de pratique sur le soutien à la programmation des équipes de pays des Nations Unies est à l'étude.

19. Malgré cette mobilisation et la facilité accrue de la collaboration à distance, qui a facilité l'engagement d'ONU-Habitat, la majeure partie de son travail de programmation est menée aux niveaux national et régional par un engagement constant avec les équipes de pays des Nations Unies, les bureaux des coordonnateurs régionaux, les gouvernements et les Mécanismes de coordination régionale. En conséquence, les responsabilités des représentants régionaux et du personnel au niveau national et les demandes qui leur sont faites ont augmenté de manière significative, sans qu'aucun financement ou personnel dédié n'ait été mis à leur disposition.

20. ONU-Habitat est membre de 70 des 131 équipes de pays des Nations Unies, en tant qu'entité résidente ou non résidente. À ce jour, elle s'est livrée à l'élaboration de bilans communs de pays et de plans-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable dans plus de 70 pays et est signataire de la plupart des 50 plans-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable de nouvelle génération déjà adoptés. L'engagement dans les programmes de travail conjoints est étendu. En Bolivie, par exemple, le programme de travail conjoint comporte une composante relative au programme pour les villes, tandis qu'à Sao Tomé-et-Principe, ONU-Habitat contribue aux composantes relatives à la cohésion sociale et à la croissance inclusive. L'implication dans les plans de relance sociale et économique face à la pandémie de COVID-19 élaborés par les équipes de pays des Nations Unies a également été importante, ONU-Habitat se concentrant sur la protection et la résilience des communautés.

21. Les activités liées à l'intégration de la paix, de la sécurité, des questions humanitaires et du développement ont inclus la poursuite de la coopération avec le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix sur la jeunesse, la paix et la sécurité en Somalie, le travail en collaboration avec le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés en Colombie, au Kenya et dans plusieurs États arabes sur l'intégration des réfugiés dans les milieux urbains, et le travail sur les solutions hors camps, y compris la réhabilitation de camps et la planification d'établissements durables.

## V. Réforme de la gestion pour une efficacité accrue

22. ONU-Habitat est resté activement impliquée dans le groupe des résultats stratégiques chargé des innovations institutionnelles du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, dont les objectifs sont notamment de mettre en place un « service de soutien » unique pour chaque équipe de pays des Nations Unies et l'établissement de bureaux multipays, dans un premier temps dans les petits États insulaires en développement.
23. ONU-Habitat a contribué au cadre d'application du principe de la responsabilité à la gestion, qui a commencé à être mis en œuvre en 2021 et qui prévoit que tous les représentants d'ONU-Habitat au niveau national rendent compte à ONU-Habitat et au Bureau de la coordination des activités de développement. ONU-Habitat a également participé au suivi de l'examen des bureaux multipays par le Groupe de travail interinstitutions. En 2022, la discussion sur l'exercice de reconfiguration des équipes de pays des Nations Unies sera essentielle pour façonner les opérations futures des entités non résidentes et spécialisées telles qu'ONU-Habitat.
24. Les réformes des Nations Unies reposent sur un certain nombre de changements dans la manière dont les fonds des Nations Unies financent leurs activités, comme prévu dans le pacte de financement. Les progrès accomplis à ce jour par ONU-Habitat sur les indicateurs du pacte de financement feront partie du rapport au Conseil exécutif sur la mise en œuvre de la réforme par ONU-Habitat en 2023, une fois que le Groupe des Nations Unies pour le développement durable aura arrêté les formulaires de communication d'informations.
25. Les engagements pris dans le cadre du pacte de financement comprennent l'augmentation du financement prévisible non affecté porté à 30 % des ressources des entités d'ici 2023 et une augmentation de la part des ressources canalisées vers un financement commun au niveau national, géré par les coordonnateurs résidents. Ces engagements visent à renforcer la capacité de conseil en matière de politique et d'assistance technique des entités des Nations Unies et à soutenir les programmes de travail conjoints. Ce scénario exigera du Programme qu'il revienne à des niveaux plus élevés de contributions volontaires à des fins générales, qu'il fasse en sorte que les bureaux sous-régionaux et les représentants régionaux soient payés à partir de fonds volontaires à des fins générales et qu'il permette de soutenir une programmation efficace au niveau sous-régional, ce qui permettra ensuite aux équipes de pays et aux coordonnateurs résidents des Nations Unies de fournir aux États Membres une assistance en matière de développement urbain durable.
26. En outre, étant donné que le portefeuille de projets d'ONU-Habitat au niveau des pays est considérable, la contribution du Programme au processus de réforme des Nations Unies pourrait être renforcée au-delà du prélèvement de 1 % affecté au Bureau de la coordination des activités de développement. Des mécanismes adéquats de recouvrement des coûts pourraient également permettre une collaboration plus saine entre les bureaux tout en contribuant à consolider les capacités et l'expertise d'ONU-Habitat sur le long terme.
27. La coordination et la supervision générales de la réforme des Nations Unies au sein d'ONU-Habitat relèvent du Bureau de la Directrice exécutive. Le Comité exécutif, présidé par la Directrice exécutive et composé du Directeur exécutif adjoint, du Chef de cabinet et de quatre Directeurs principaux, examine régulièrement les progrès accomplis et fournit des orientations stratégiques. Le bureau d'ONU-Habitat à New York continue de représenter ONU-Habitat dans la coordination à l'échelle du système des Nations Unies, mais les responsabilités générales ont considérablement changé en raison de l'élan pris par les processus nationaux et régionaux.
28. La restructuration de 2020 a établi des fonctions de programmation au siège d'ONU-Habitat et l'engagement au niveau national a été assuré par l'intermédiaire du portefeuille au niveau national. La capacité au niveau régional est peut-être la préoccupation la plus importante, car elle a stagné malgré les responsabilités accrues confiées aux représentants résidents. Une nouvelle architecture régionale, fondée sur des bureaux sous-régionaux qui couvrent un groupe de pays, est une étape essentielle pour permettre à ONU-Habitat de réaliser d'importants gains d'efficacité tout en opérant plus près des pays afin de mettre en place un soutien sur mesure au développement urbain. De même, la redéfinition du bureau d'ONU-Habitat à New York en tant qu'interlocuteur pour la coordination à l'échelle du système des Nations Unies, dirigé par un directeur de niveau D-2, est en attente, et la coordination est actuellement menée avec un personnel et des ressources très limités.
29. En attendant, il y a eu des expériences réussies de supervision conjointe du personnel technique par les représentants régionaux et le siège d'ONU-Habitat, en se concentrant sur la fourniture d'une expertise technique spécialisée intégrée dans les équipes locales. Une mobilité accrue et l'adoption d'arrangements flexibles, en co-supervision, pourraient également augmenter la capacité technique au niveau national et cette option devrait être étudiée.

## VI. Conclusion

30. La soixante-seizième session de l'Assemblée générale comprend deux faits marquants. Le premier est la publication du rapport « Notre programme commun », qui se projette dans les 25 prochaines années et présente la vision du Secrétaire général sur l'avenir de la coopération mondiale et la revitalisation d'un multilatéralisme inclusif, en réseau et efficace. Les propositions relatives au Groupe consultatif pour les autorités locales et régionales, un contrat social renouvelé intégrant le principe d'un logement adéquat et des travaux sur la définition de nouveaux biens publics et la lutte contre les changements climatiques constituent un nouvel axe d'engagement mondial et local. Le rapport présente également un « quintette du changement », un ensemble de programmes transversaux qui sous-tendent un grand nombre des initiatives proposées dans le rapport. Les capacités du quintette comprennent les données, l'analytique et les communications ; l'innovation et la transformation numérique ; l'analyse prévisionnelle stratégique ; les sciences comportementales ; une démarche orientée vers les résultats. Ces domaines d'intervention supplémentaires serviront de repères au système des Nations Unies et à ONU-Habitat dans les efforts qu'elle déploie pour aider les gouvernements à atteindre les objectifs de développement durable.

31. Le second fait marquant, ce sont les préparatifs de la réunion de haut niveau de l'Assemblée générale sur l'examen de la mise en œuvre du Nouveau Programme pour les villes. Le processus préparatoire en cours, avec l'engagement des entités des Nations Unies et des États Membres sous la direction du Président de l'Assemblée générale, et la réunion elle-même, permettront de mieux faire connaître le développement urbain dans le contexte des objectifs de développement durable. La réunion de haut niveau comprendra un examen du rapport quadriennal du Secrétaire général sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre du Nouveau Programme pour les villes et fournira de nouvelles orientations sur le renforcement des interventions intégrées et la lutte contre les changements climatiques, les inégalités et les crises et déplacements urbains. Elle mobilisera également des partenariats pour le financement et la collaboration avec le secteur privé.

---