

**Conseil du développement industriel****Quarantième session**

Vienne, 20-22 novembre 2012

Point 8 de l'ordre du jour provisoire

**Examen des progrès des délibérations****du groupe de travail informel****Groupe de travail informel sur l'avenir de l'ONUDI,  
y compris ses programmes et ses ressources****Deuxième rapport intérimaire des Coprésidents (S. E. M<sup>me</sup> A. T.  
Dengo Benavides (Costa Rica) et M. A. Groff (Suisse))**

Le présent rapport fait le point sur les activités menées depuis juillet 2012 par le groupe de travail informel sur l'avenir de l'ONUDI, y compris ses programmes et ses ressources, et vient compléter ainsi le premier rapport intérimaire présenté au Comité des programmes et des budgets à sa vingt-huitième session.

**Principaux faits nouveaux**

1. Depuis la vingt-huitième session du Comité des programmes et des budgets tenue en juin 2012, le groupe de travail informel s'est réuni à quatre reprises: le 30 août, le 5 septembre, le 5 octobre et le 9 novembre 2012, et a poursuivi son analyse des points forts, points faibles, possibilités offertes et risques entraînés (SWOT).
2. Sur la base des documents reçus et des consultations informelles menées, les coprésidents ont présenté au groupe de travail informel, à sa réunion du 30 août 2012, une proposition de synthèse des points faibles que les États membres ont examiné comme base de discussions plus approfondies visant à compléter l'analyse SWOT. Le Groupe des 77 et la Chine et les États membres de l'Union européenne ont présenté à ce sujet des notes d'information qui sont reproduites dans le document de séance IDB.40/CRP.9. Les États membres sont convenus qu'ils pourraient reprendre l'examen de l'une quelconque des faiblesses identifiées au cours de l'analyse SWOT. On trouvera à l'annexe I du présent rapport la proposition de synthèse des points faibles élaborée par le groupe de travail. Le 30 août 2012, le



groupe de travail a repris ses travaux avec la présentation d'un document établi par le Brésil, qui fait l'objet du document de séance IDB.40/CRP.10.

3. Le 3 septembre, le Directeur principal de la Division de la recherche stratégique, de l'assurance qualité et de la promotion, M. W. Luetkenhorst, a tenu une séance d'information sur les fonctions analytiques, consultatives et normatives de l'ONUDI.

4. Le 5 septembre, le groupe de travail informel est convenu d'un ensemble supplémentaire de thèmes clefs sur lesquels des séances d'informations spécialisées devraient être organisées. Dans ce contexte, quatre séances d'information ont été organisées à son intention:

- 25 septembre 2012: Séance d'information animée par l'ancienne Présidente et Directrice générale du Fonds pour l'environnement mondial, M. Barbut, sur les défis à relever et les occasions à saisir après Rio+20;
- 1<sup>er</sup> octobre 2012: Séance d'information animée par le Directeur général, Kandeh K. Yumkella, sur la contribution du Secrétariat aux travaux du groupe de travail informel, qui décrivait les perspectives d'évolution future de l'approche de développement industriel adoptée par l'Organisation, ainsi que ses propositions d'orientations thématiques et programmatiques;
- 29 octobre 2012: Séance d'information animée par Ha-Joon Chang, chargé d'enseignement de politique économique du développement à l'Université de Cambridge, sur l'importance de l'industrie dans le développement durable et inclusif;
- 31 octobre 2012: Séance d'information animée par le Directeur principal de la Division de l'élaboration des programmes et de la coopération technique, D. Piskounov, sur le rôle des programmes et bureaux extérieurs régionaux.

5. Le 5 octobre 2012, les États Membres ont examiné les possibilités offertes et les risques entraînés qui ont été identifiés. Par analogie avec les discussions qui ont porté sur les points forts et les points faibles, les coprésidents ont présenté une proposition de synthèse sur la base des documents reçus et des consultations informelles menées. La proposition de synthèse qui figure à l'annexe II du présent document a été adoptée par les États Membres comme base de discussions plus approfondies.

## **Mesure à prendre par le Conseil**

6. Le Conseil souhaitera peut-être prendre note des informations contenues dans le présent document.

## Annexe I

### Synthèse des points faibles proposée par le groupe de travail informel sur l'avenir de l'ONUDI, y compris ses programmes et ses ressources

#### Points de consensus entre les États Membres:

##### Observations générales

Chevauchement d'activités entre l'ONUDI et d'autres organismes des Nations Unies, l'Organisation étant en partie pris de vitesse par d'autres organismes dans l'exercice de son mandat
La coopération technique privilégie la quantité à la qualité des projets
Quelques États Membres relèvent une asymétrie entre les apports et les produits (manque de stratégie et absence de dialogue pour garantir l'appui des États Membres, y compris des pays à revenu intermédiaire)
Contribution insuffisante aux travaux du Conseil économique et social et de l'Assemblée générale
Visibilité relativement faible de l'Organisation par rapport aux autres organismes des Nations Unies et sur le terrain

##### Mandat et gouvernance

1.	Déséquilibre dans la mise en œuvre des activités de l'ONUDI relatives à la promotion du développement industriel (notamment en ce qui concerne l'adéquation entre la coopération technique et les politiques industrielles nationales)
2.	Incompatibilité entre les indicateurs de l'ONUDI et les indicateurs des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD)

##### Niveau programmatique

1.	Manque de stratégie relative aux activités de forum mondial, au-delà de produits immédiats, peu d'accent sur les programmes industriels stratégiques et absence de liens avec la coopération technique
2.	Multiplicité des projets de coopération technique
3.	Améliorations nécessaires dans les domaines de l'identification, de l'élaboration, de la conception, de l'adéquation, de la gestion, de la supervision des projets et de l'établissement de rapports y relatifs/durabilité des projets/adéquation au niveau régional/recours insuffisant à la gestion axée sur les résultats**
4.	Manque d'information concernant l'impact sur la cohésion sociale (emploi des jeunes, autonomisation des femmes et désindustrialisation)
5.	Application et suivi limités des recommandations et des enseignements tirés des évaluations
6.	Manque de stratégie sur les sources d'énergie renouvelables
7.	Succès limité dans son rôle de facilitateur du transfert de technologies ( <i>sous réserve d'obtenir de plus amples explications du Secrétariat</i> )

\*\* Sous réserve d'une évaluation plus approfondie du Programme pour le changement et la rénovation organisationnelle.

**Niveau organisationnel**

1.	Manque de transparence (ressources humaines (RH), information financière, informations sur les projets)**
2.	Processus de décisions trop centralisés, peu de délégation de pouvoir au personnel local des bureaux extérieurs**
3.	Absence de planification et manque de directives sur la responsabilisation à l'intention des bureaux extérieurs/gestion incertaine par l'ONUDI de sa présence sur le terrain/mauvaise coordination et communication insuffisante entre les bureaux extérieurs, et entre les bureaux extérieurs et le Siège/attribution limitée de responsabilités à la représentation hors Siège**
4.	Mauvaise gestion des risques financiers**
5.	Absence d'une masse critique d'expertise technique au Siège et dans les bureaux extérieurs, problème exacerbé par l'augmentation constante du nombre de projets à élaborer et des ressources humaines nécessaires pour les mettre en œuvre; peut entraîner une augmentation des dépenses du fait d'un recours accru à une expertise internationale coûteuse
6.	Manque de coopération/de communication entre les services de l'ONUDI (concurrence entre les différents services), nécessité de mettre en place des équipes multidisciplinaires**
7.	Répartition géographique insuffisante et déséquilibre hommes-femmes dans la sélection des fonctionnaires des classes P et D, fondée sur le mérite
8.	Intégration insuffisante de la problématique hommes-femmes dans la mise en œuvre des projets
9.	Absence d'un plan du Service des ressources humaines pour la préparation de la relève, la mise en place d'un système d'admission pour les administrateurs, l'évolution des carrières, la mémoire institutionnelle et l'apprentissage institutionnel
10.	Faiblesse du suivi du comportement professionnel**
11.	Précarité des ressources due au retrait de quelques donateurs principaux
12.	Système/critères peu clairs pour la répartition de l'aide dans un contexte de priorités concurrentes
13.	Problématique de l'efficacité (par exemple rapport coût-avantages des voyages)
14.	Manque d'information sur les coûts-avantages des conférences organisées par l'ONUDI

\*\* Sous réserve d'une évaluation plus approfondie du Programme pour le changement et la rénovation organisationnelle.

**Points ayant suscité l'expression d'opinions différentes entre les États Membres****Observations générales**

Taille de l'Organisation et étendue des opérations
--

**Niveau programmatique**

1.	Manque de clarté sur l'étendue et la portée réelles de la fonction normative (équilibre entre les activités opérationnelles et les fonctions normatives, mises en œuvre dans le cadre de la coopération technique)
2.	Manque de stratégie sur la question de l'équilibre entre les trois priorités thématiques, stratégie jugée insuffisante par quelques États Membres
3.	Couverture géographique de la coopération technique (équilibre)

**Niveau organisationnel**

1.	Dépendance à l'égard des ressources à des fins spéciales/insuffisance des ressources du budget ordinaire affectées à la coopération technique/préaffectation des ressources à des fins spéciales/manque de financement prévisible/non-usage de sources de financement à des fins spéciales du fait de l'exercice de fonctions normatives
----	--

## Annexe II

## Synthèse des possibilités offertes et des risques entraînés proposée par le groupe de travail informel sur l'avenir de l'ONUDI, y compris ses programmes et ses ressources

### Possibilités offertes

1.	Possibilités offertes pour jouer un rôle plus important dans le processus d'après Rio+20 et le cadre de développement d'après 2015, y compris pour intervenir dans des domaines stratégiques
2.	En mettant davantage l'accent sur la croissance économique, l'économie réelle, les nouvelles technologies, l'innovation et le rôle des petites et moyennes entreprises (PME), l'ONUDI pourra partager son expérience, son expertise et sa vision globale du développement industriel, notamment en aidant les pays à formuler et à mieux coordonner des politiques industrielles durables et inclusives
3.	La pertinence accrue du développement industriel pour les questions de développement plus larges (notamment dans le cadre de la deuxième Décennie des Nations Unies pour l'élimination de la pauvreté) ouvre des possibilités liées à l'emploi et à la lutte contre le chômage, à la désindustrialisation, à l'industrialisation et à la réindustrialisation; à la productivité et à la compétitivité; à la technologie et à l'innovation; à l'industrie et à l'économie vertes; à la sécurité alimentaire et à l'innocuité des aliments
4.	Dans le cadre de la gouvernance mondiale, l'augmentation du nombre des économies émergentes et des pays à revenu intermédiaire offre à l'ONUDI l'occasion de renforcer sa légitimité et sa pertinence
5.	Partenariats avec d'autres entités des Nations Unies dans des domaines spécifiques dans le cadre d'activités de coopération technique et de forum mondial interdépendantes
6.	L'ancien "système de consultations" de l'ONUDI pourrait jouer le rôle d'un forum international pour les secteurs privés nationaux dans le contexte du commerce international et des partenariats que mène actuellement l'ONUDI avec les entreprises
7.	L'ONUDI peut jouer un rôle précieux pour aider les organisations régionales à intégrer les structures productives, en particulier dans le domaine du renforcement des capacités institutionnelles et de la coopération Sud-Sud et Est-Est
8.	L'ONUDI est bien placée pour apporter, dans le cadre d'activités de coopération technique et de forum mondial interdépendantes, une contribution à la promotion des nouvelles technologies et de l'innovation dans la diffusion de l'information, des connaissances et des technologies
9.	Possibilité pour les projets de coopération technique d'être plus économiques et plus performants et d'améliorer l'impact sur les bénéficiaires grâce à l'établissement de liens plus étroits avec les organisations non gouvernementales nationales compétentes, lorsqu'elles participent à des projets au niveau local, en particulier pour lutter contre la pauvreté
10.	Possibilités de renforcer les partenariats public-privé
11.	Possibilités importantes pour l'ONUDI d'assumer ses rôles normatif et politique en vue d'aider les pays à adopter les meilleures pratiques dans le domaine de l'industrialisation, notamment les normes relatives à l'environnement et au commerce au niveau mondial

12.	Les orientations qui seront données par les États Membres au nouveau Directeur général et à l'équipe de direction permettront de renforcer l'Organisation
13.	Le Programme pour le changement et la rénovation institutionnelle a lancé un processus de changement qui permet d'améliorer l'efficacité et l'efficience de la gestion et de la coopération technique
14.	La tenue de la quinzième session de la Conférence générale (2013) à Lima (Pérou) offre l'occasion d'adopter un document stratégique sur l'avenir de l'ONUDI, y compris ses programmes et ses ressources
15.	Un consensus se dégage sur le développement durable et inclusif et ses trois dimensions que sont la croissance économique, la sauvegarde de l'environnement, l'équité et l'inclusion sociales en vue du développement industriel
16.	Pertinence de l'industrie verte (eu égard aux contextes nationaux et régionaux), utilisation rationnelle de l'énergie dans l'industrie, agrobusiness et stratégies de développement industriel à faible émission de carbone, entre autres, dans le cadre du développement international
17.	Possibilités d'élaborer avec des partenaires de grands programmes dont l'impact sera élevé

### Risques entraînés

1.	Les États Membres qui se retirent pour des raisons bilatérales font peser des risques sur la pertinence, le financement et la masse critique
2.	La crise économique et financière pourrait avoir une incidence négative sur les contributions et l'aide publique au développement (APD)
3.	Risque de perte des mandats après Rio+20
4.	Nouvelles tendances de l'aide publique au développement, notamment son efficacité et les défis actuels
5.	Même si elle l'est au niveau local, l'Organisation court le risque de rester moins efficace sur les questions mondiales
6.	Risque de perte de la mémoire institutionnelle, des connaissances et de la masse critique de ressources humaines à moins que ne soit mis en place un plan cohérent et réaliste de gestion des ressources humaines reposant sur les ressources et la qualité
7.	Risque d'atteindre les limites de dépendance à l'égard du budget opérationnel
8.	Le risque d'une recherche plus importante de ressources à des fins spéciales avec des organismes concurrents compromet la pérennité et la continuité de la coopération technique
9.	Risque de compétition avec les organisations non gouvernementales et autres dans l'exécution de projets à moindre coût
10.	Établir un équilibre entre les ressources affectées aux questions mondiales et stratégiques et celles consacrées aux activités régionales et locales pourrait avoir un impact négatif sur la masse critique des activités de coopération technique
11.	Sans des mesures visant une refonte du système des bureaux extérieurs, notamment la fonction de représentant et la responsabilisation aux niveaux régional et des pays, et sans l'appui du Siège, les activités de coopération technique de l'Organisation sont en situation de risque