



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement
et du Fonds des Nations Unies
pour la population**

Distr. générale
6 mai 2002
Français
Original: anglais

Session annuelle de 2002

17-28 juin 2002, New York

Point 9 de l'ordre du jour provisoire

Rapport annuel de l'Administrateur

**Rapport annuel de l'Administrateur pour 2001,
dont rapport annuel axé sur les résultats (RAAR)***

Table des matières

	<i>Page</i>
<i>Première partie</i>	
I. Politique générale et orientation	3
II. Partenariats	5
III. Appui du PNUD à la réforme de l'Organisation des Nations Unies	7
IV. Le personnel	10
V. Fonds et programmes	13
VI. Ressources	17
<i>Deuxième partie</i>	
VII. Objectif 1 : Création d'un environnement propice au développement humain durable (gouvernance)	23
VIII. Objectif 2 : Politiques et stratégies économiques et sociales axées sur la réduction de la pauvreté	25
IX. Objectif 3 : Développement écologiquement durable visant à réduire la pauvreté humaine	26
X. Objectif 4 : Promotion de la femme et parité des sexes	28
XI. Objectif 5 : Réduction des risques de situations d'urgence complexes et de catastrophes naturelles et passage de ces situations d'urgence complexes et de ces catastrophes naturelles à un relèvement durable	30

* La collecte et l'analyse de données actualisées dont le Conseil exécutif a besoin pour disposer des informations les plus récentes ont retardé la présentation du présent document.



XII.	Objectif 6 : Un système des Nations Unies cohérent et efficace	32
	<i>Troisième partie</i>	
XIII.	Objectif 3, sous-objectif 1 : Gestion durable de l'environnement et des ressources énergétiques en vue d'améliorer les moyens d'existence et la sécurité des pauvres	35
XIV.	Objectif 4, sous-objectif 2 : Promotion de la condition de la femme par la mise en oeuvre des engagements souscrits au plan mondial	38
XV.	Objectif 6, sous-objectif 2 : Renforcement de la collaboration à travers des activités de développement de plus en plus efficaces et efficientes	40
XVI.	Résumé des conclusions du rapport annuel axé sur les résultats	42

Première partie

1. Le rapport annuel de 2001 répond à la demande du Conseil d'administration, qui souhaitait disposer d'un document repensé et global rendant compte à la fois des progrès de la réforme et des résultats des activités du PNUD en faveur du développement. Il s'articule en trois parties : la première résume les principales initiatives prises en 2001 pour poursuivre le processus de réforme; les deuxième et troisième parties analysent les résultats les plus marquants des activités de développement, la deuxième partie au regard de chaque grand objectif défini dans le cadre des résultats stratégiques, et la troisième en ce qui concerne les trois sous-objectifs retenus par le Conseil d'administration.

I. Politique générale et orientation

2. Dans son plan d'action pour la période 2000-2003, l'Administrateur définit le PNUD comme un avocat écouté des pays en développement, un conseiller et un partenaire fiable et apprécié pour ses services, ses solutions innovantes et son aide au renforcement des capacités. Le Programme entend répondre aux demandes des pays et compte sur son repositionnement pour déployer une masse critique de compétences dans des domaines d'action précis, afin de contribuer à la réalisation des objectifs de développement du millénaire et d'honorer l'un des engagements de la Déclaration du Millénaire, à savoir faire reculer la pauvreté de moitié d'ici à 2015.

3. Cette nouvelle mission s'est traduite en 2001 par des résultats tangibles dans tous les domaines d'activité. Au Brésil, par exemple, le PNUD a pu constater que son rôle de mobilisation, sa capacité d'orientation et ses projets pouvaient s'articuler en un partenariat dynamique avec le Gouvernement dans le cadre d'une initiative résolument ciblée sur les plus démunis : le programme Bolsa Escola, conçu spécifiquement pour remédier à la déscolarisation de beaucoup d'enfants très pauvres, qui ne fait que perpétuer l'engrenage de la pauvreté de génération en génération, comme le montrent depuis fort longtemps les rapports nationaux sur le développement humain. Cette question a pris valeur de priorité politique grâce au rapport pour le Brésil. Toute la difficulté consistait à trouver le moyen de récompenser par de modestes allocations très précisément les mères qui inscrivaient leurs enfants à l'école. Les projets pilotes exécutés dans différents États ayant donné de bons résultats, le Gouvernement a lancé le programme national Bolsa Escola, en choisissant délibérément les districts où l'indicateur du développement humain était le plus bas. Ce programme incitatif offre un bon exemple de la manière dont l'application de la notion de développement humain peut être un instrument de lutte contre la pauvreté.

4. Le programme Bolsa Escola s'est traduit par la scolarisation de 10 millions d'enfants issus de milieux particulièrement défavorisés – soit un tiers de l'effectif scolaire. Fort de ce succès, le Gouvernement a demandé au PNUD de mobiliser ses compétences pour piloter la surveillance du programme et l'évaluation de ses résultats. Il est maintenant question de transposer la formule au Mozambique, dans un esprit de coopération Sud-Sud.

5. Au Burkina Faso, le PNUD a facilité l'évolution de la politique nationale concernant le VIH/sida en faisant jouer pleinement ses atouts en matière de

renforcement des capacités, de coordination et de mobilisation des ressources. Il a contribué aux côtés du Gouvernement et des équipes de pays des organismes des Nations Unies à la création de la commission nationale VIH/sida rattachée à la présidence ainsi qu'à la formulation d'un plan stratégique multisectoriel et dynamique pour lutter contre le fléau sur tous les fronts. Afin de faciliter la mobilisation des ressources, il a appuyé la tenue d'une table ronde à l'issue de laquelle les donateurs ont pris de généreux engagements pour l'exécution de ce plan. Les résultats sont là, puisque le Burkina Faso est aujourd'hui l'un des huit pays du continent africain à avoir véritablement intégré la lutte contre le VIH/sida dans sa stratégie de lutte contre la pauvreté et l'un des trois à avoir décidé officiellement de consacrer à la lutte contre ce fléau une partie du produit de l'allègement de sa dette au titre de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés.

6. Dans l'État indien du Gujarat, le PNUD a joué l'un des rôles que lui assigne sa nouvelle mission, à savoir réduire les vulnérabilités et faire la jonction entre secours d'urgence et reconstruction. Il a démontré qu'il pouvait coordonner efficacement l'aide des donateurs, de la société civile et des organismes de l'ONU tout en mobilisant simultanément un large éventail de spécialistes sous les auspices des Volontaires des Nations Unies. Il a travaillé en étroite collaboration avec ses partenaires de la société civile à Kutch, le district le plus touché par la catastrophe. Par leur intermédiaire, il a participé à la construction de maisons parasismiques avec des matériaux locaux et grâce à la main-d'oeuvre locale. L'architecture vernaculaire de ces bâtiments a été largement adoptée dans quelque 300 villages. Le PNUD a également apporté une aide directe au renforcement des capacités locales et à la Direction de la gestion des catastrophes du Gouvernement du Gujarat, tout en participant à la coordination des opérations de secours grâce à la gestion et au traitement améliorés de l'information.

7. La généralisation de la nouvelle démarche symbolisée par ces trois exemples requiert la mise en place d'un système global de gestion des connaissances. Cette volonté institutionnelle s'est traduite par la création de neuf centres de contact sous-régionaux (à Addis-Abeba, Bangkok, Beyrouth, Bratislava, Harare, Katmandou, Port Of Spain, Dakar et Panama) chargés de fournir avec diligence des appuis tangibles et de qualité à tous les bureaux de pays et de conforter ainsi le positionnement du PNUD, celui d'un partenaire fiable des programmes de pays et de l'action en faveur du développement. Les centres de contact fournissent des services d'orientation générale aux programmes de pays, des appuis techniques aux bureaux de pays, des renseignements de base sur les programmes, des contacts et échanges de renseignements, des informations et de la documentation sur les meilleures pratiques dans les zones d'intervention du PNUD.

8. Selon une récente enquête sur la performance des centres de contact sous-régionaux et les 37 réseaux de connaissances spécialisées dans des domaines aussi divers que le microfinancement ou la bonne conduite des affaires locales, le degré de satisfaction des clients a nettement augmenté depuis que les bureaux de pays partagent systématiquement leurs connaissances et leurs compétences sur ce qui fonctionne bien et ce qui ne donne aucun résultat, non seulement dans la région mais aussi ailleurs dans le monde. La constitution de ces réseaux spécialisés a renforcé et élargi les capacités techniques et le rayonnement du PNUD. En deux ans d'existence, les réseaux de connaissances ont rallié près de 1 500 membres du personnel (dont 80 % sont en poste sur le terrain). En 2001, les centres de contact

sous-régionaux et les réseaux ont traité plus de 1 400 demandes, auxquelles ils ont répondu en moyenne dans les trois jours. Le taux de satisfaction global pour les bureaux de pays atteint 3,6 sur une échelle de 1 à 5.

9. En ce qui concerne les situations de crise et d'après conflit, l'Administrateur a créé le Bureau de la prévention des crises et du relèvement en 2001 afin que le PNUD puisse mieux remplir sa mission et jouer pleinement son rôle en partenariat avec les acteurs internationaux et nationaux. La constitution du nouveau bureau, en particulier, a créé un cadre institutionnel pour la mise en place de systèmes dynamiques et réceptifs capables de traiter les contextes particuliers du développement.

10. L'une des missions essentielles du PNUD est de se faire l'avocat des intérêts des plus pauvres, en offrant par exemple des services consultatifs et en encourageant la concertation sur les grands enjeux mondiaux et nationaux. Comme celui de l'année précédente, le *Rapport sur le développement humain 2001* a alimenté le débat international sur les questions de développement. Les rapports nationaux sur le développement humain, établis avec l'appui du PNUD, reprennent le modèle du *Rapport* au niveau national et encouragent l'intégration de la notion de développement humain dans les politiques nationales.

II. Partenariats

11. La création, en 2000, du Bureau des ressources et partenariats stratégiques témoigne d'une volonté renouvelée de former des partenariats efficaces avec les acteurs clefs. Les notes d'orientation, outils de collaboration, campagnes de sensibilisation et procédures relatives à cet engagement ont été élaborés et mis en place. Ils ont facilité l'instauration de partenariats stratégiques dans le système des Nations Unies et avec les institutions financières internationales, les instances bilatérales, les organisations de la société civile, les fondations et le secteur privé.

12. L'un des partenariats les plus intéressants conclu avec le système des Nations Unies en 2001 est le pacte entre le PNUD et le Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat de l'ONU, aux termes duquel les deux partenaires s'engagent à renforcer mutuellement leur rôle distinct mais complémentaire, en particulier pour atteindre les objectifs de développement du millénaire. Ce pacte a été signé le 9 avril 2002. La coopération avec les commissions régionales s'est intensifiée à l'occasion des préparatifs de la Conférence internationale sur le financement du développement qui s'est tenue du 18 au 22 mars à Monterrey et du Sommet mondial pour le développement durable, qui aura lieu du 26 août au 4 septembre 2002 à Johannesburg. La création du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique s'est également traduite par une coopération plus étroite entre le PNUD et la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique. Le PNUD est l'une des quatre institutions chargées de gérer le Fonds multilatéral d'affectation spéciale destiné au Cadre intégré, et son dialogue permanent avec la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, l'Organisation mondiale du commerce et d'autres partenaires explique que son nom soit revenu si souvent dans les discussions de la Conférence ministérielle de l'OMC tenue à Doha, au Qatar, en novembre 2001. L'Organisation internationale du Travail et le PNUD préparent un programme commun pour l'emploi et la lutte contre la pauvreté dans le cadre d'un partenariat stratégique

privilégiant la concertation sur les politiques à mettre en oeuvre, les partenariats nationaux, la participation aux rapports nationaux sur le développement humain et sur les objectifs de développement du millénaire, par le biais du réseau des centres de contact sous-régionaux.

13. Les partenariats avec les institutions financières internationales se sont renforcés et diversifiés en 2001. La coopération avec les institutions de Bretton Woods, notamment la Banque mondiale, a sensiblement progressé à la faveur de travaux communs sur les stratégies de lutte contre la pauvreté. Le PNUD oeuvre avec les gouvernements et la Banque mondiale à la mise au point du contenu et du calendrier des plans stratégiques de lutte contre la pauvreté dans plus de 60 pays. Le rapport annuel axé sur les résultats (RAAR) pour 2001 (voir deuxième partie du présent rapport) fournit des renseignements plus détaillés sur la contribution du Programme aux documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté. Dans la perspective de sa collaboration renforcée avec les banques régionales de développement, le PNUD a approfondi sa concertation avec la Banque africaine de développement et a défini avec ce partenaire des domaines précis d'action commune au niveau des institutions et des pays. Il a par ailleurs signé en 2001 deux mémorandums d'accord, l'un avec la Banque africaine de développement et l'autre avec la Banque asiatique de développement. Ses pourparlers avec la Banque interaméricaine de développement devraient déboucher sur un accord officiel définissant son appui à l'exécution des projets financés par ce partenaire.

14. Le PNUD a renforcé son partenariat avec la Fondation pour les Nations Unies, qui a versé plus de 30 millions de dollars depuis 1998 pour financer des programmes dans des domaines tels que la lutte contre le VIH/sida, l'énergie et l'environnement, les droits de l'homme. Le PNUD appuie plus que jamais la coopération Sud-Sud en mettant les technologies de l'information et des communications (TIC) au service du développement et en s'alliant à des partenaires de la société civile et du secteur privé. La Fondation Soros et le PNUD travaillent de concert dans un certain nombre de régions et dans des domaines thématiques allant de la bonne gouvernance démocratique au Guatemala au développement des TIC en Mongolie pour faire reculer la pauvreté. La collaboration entre la Fondation Markle et le PNUD dans le cadre de l'Initiative mondiale pour l'établissement de réseaux et l'information, et du Fonds d'affectation spéciale pour les TIC offre un autre exemple de partenariat régional et national au service du développement des ressources humaines, des capacités techniques et des stratégies dans le domaine des TIC.

15. À sa deuxième réunion annuelle, le Comité des organisations de la société civile (OSC) a entériné un nouveau cadre de partenariat capitalisant largement sur les bons résultats obtenus par les OSC dans les pays et a fait état de l'approfondissement de ses relations avec le PNUD. La note d'orientation sur les peuples autochtones, également entérinée en 2001, préconise d'associer les peuples autochtones et leurs organisations à la prévention et au règlement des conflits, au renforcement de la gouvernance démocratique, à la lutte contre la pauvreté et à la gestion de l'environnement.

16. Des efforts concertés ont été déployés en 2001 pour nouer des partenariats d'orientation avec les OSC du nord et du sud. Ces contacts ont notamment aidé le PNUD à se repositionner comme une organisation majeure d'orientation et de sensibilisation. Le Programme a organisé des tables rondes d'OSC en marge de deux

grandes conférences onusiennes – la troisième Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés (Bruxelles, 14-20 mai 2001) et la Conférence mondiale contre le racisme, la discrimination raciale, la xénophobie et l'intolérance qui y est associée (31 août-7 septembre 2001, Durban). Les OSC ont été consultés sur des questions comme la mondialisation, le commerce, les stratégies de lutte contre la pauvreté, la budgétisation propaupres et les objectifs de développement du millénaire.

17. Le PNUD a privilégié plus que jamais son action de mobilisation et d'engagement des entreprises. Un schéma de collaboration détaillé a été mis au point en 2001. Comme on le sait, le PNUD a été chargé avec trois autres institutions de veiller à la mise en oeuvre du Pacte mondial proposé par le Secrétaire général. Il a donc préparé, pour porter ce pacte au niveau national, une stratégie associant sensibilisation, travail explicatif, concertation, projets de partenariat et processus d'apprentissage. En 2001, il a contribué à l'introduction du Pacte mondial dans près de 20 pays. C'est ainsi par exemple qu'il a lancé au Nigeria le Forum des partenaires du développement, qui facilitera le dialogue entre les parties prenantes sur le rôle et les responsabilités des entreprises en matière de développement.

18. Au-delà de son action générale de facilitation de l'engagement des entreprises et des autres acteurs intéressés, le PNUD tend de plus en plus à lancer les projets concrets avec des partenaires du secteur privé. Quelques exemples pour 2001 : a) un cyberprojet d'éducation pour la vie en Malaisie, en association avec une marque de boissons gazeuses et le Ministère de l'éducation, l'objectif étant de créer des plateformes de TIC dans certaines écoles; b) un projet de sensibilisation et d'information sur le VIH/sida en direction du personnel de deux sociétés d'exploitation des ressources naturelles dans la République démocratique du Congo, en partenariat avec les deux sociétés concernées, le Gouvernement, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance et les organisations de la société civile; et c) un projet de renforcement des capacités en Iran, en partenariat avec une compagnie pétrolière, afin d'aider les autorités locales à élaborer et mettre en oeuvre des plans d'urgence au niveau national en cas de marée noire.

III. Appui du PNUD à la réforme de l'Organisation des Nations Unies

19. Le PNUD, en tant que fondateur et responsable du système des coordonnateurs résidents, et son administrateur, en tant que président du Groupe des Nations Unies pour le développement, jouent un rôle de premier plan dans la mise en oeuvre du programme de réformes que le Secrétaire général a engagé en 1997.

Objectifs de développement du millénaire

20. Le suivi de la Déclaration du Millénaire constitue déjà une orientation stratégique claire pour le Groupe des Nations Unies pour le développement. Les mesures que le Groupe a adoptées en 2001, de même que l'engagement croissant des équipes de pays des Nations Unies, commencent à imprimer un élan aux activités de suivi de la Déclaration, notamment par rapport aux objectifs de développement du millénaire. Plusieurs progrès importants ont marqué l'année 2001 :

- La conclusion rapide d'un accord sur la plupart des éléments d'un cadre englobant les buts, objectifs et indicateurs de développement qui constituent les objectifs de développement du millénaire, dans un effort de collaboration entre le Fonds monétaire international, l'Organisation de coopération et de développement économiques, la Banque mondiale, le Groupe des Nations Unies pour le développement et d'autres organismes des Nations Unies, sous les auspices du Cabinet du Secrétaire général;
- La mise au point définitive de la note d'orientation du Groupe des Nations Unies pour le développement concernant le suivi des objectifs de développement du millénaire au niveau national, qui met l'accent sur l'appropriation des programmes par les pays, le renforcement des capacités et les liens avec les outils existants, tels que les bilans communs de pays, les rapports nationaux sur le développement humain et les documents de stratégie de réduction de la pauvreté;
- Le lancement d'un projet pilote d'établissement de rapports nationaux sur les objectifs de développement du millénaire, dont quatre étaient achevés à la fin de 2001 et une dizaine d'autres se trouvaient à des stades différents de leur élaboration;
- Un appui coordonné visant à faire une place aux objectifs de développement du millénaire dans la formulation des stratégies de réduction de la pauvreté en intégrant, notamment, des bases de données sur ces objectifs dans les cadres stratégiques de réduction de la pauvreté et en améliorant les compétences des organismes nationaux de contrepartie de façon à obtenir des données qui permettent aux documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté de refléter de façon plus fiable les progrès réalisés, notamment par rapport aux objectifs de développement du millénaire.

21. Le système des Nations Unies a à jouer un rôle central pour faire en sorte que l'effort de réalisation des objectifs de développement du millénaire soit à la hauteur des ambitions et de la vision qui les inspirent. Afin d'accélérer ces efforts, en décembre 2001, le Secrétaire général a demandé à l'Administrateur du PNUD, en sa qualité de président du Groupe des Nations Unies pour le développement, de se faire à la fois le directeur de campagne et le comptable des objectifs de développement au sein du système des Nations Unies.

22. Ouvrant en étroite collaboration avec le Groupe des Nations Unies pour le développement et d'autres partenaires essentiels du système des Nations Unies tels que le Département des affaires économiques et sociales, le PNUD a proposé une stratégie pour la réalisation des objectifs de développement du millénaire à l'échelle de l'ensemble du système qui comprend trois initiatives complémentaires :

- *Le projet du Millénaire* est un projet de recherche animé par un conseiller spécial du Secrétaire général pour la réalisation des objectifs de développement du millénaire, en collaboration avec des organisations de la société civile, le Département des affaires économiques et sociales, le Fonds monétaire international, la Banque mondiale, le PNUD et d'autres organismes des Nations Unies, qui vise à établir des bases théoriques et analytiques solides permettant de définir et d'évaluer les mesures de politique générale qui permettraient de réaliser les objectifs de développement du millénaire selon les coûts et les possibilités de financement;

- *Les rapports sur les objectifs de développement du millénaire* constituent une initiative de vaste portée qui vise à faciliter le suivi, aux niveaux mondial et national, des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de développement du millénaire et à aider les pays à établir des rapports à ce sujet. Le suivi au niveau mondial sera assuré par le Département des affaires économiques et sociales, dans le cadre des rapports annuels du Secrétaire général sur la Déclaration du Millénaire qui sont soumis à l'Assemblée générale; le suivi au niveau national, qui comprend une évaluation pays par pays des progrès accomplis, sera mené sous la direction du PNUD, au nom du Groupe des Nations Unies pour le développement. Sept rapports de pays ont déjà été établis à titre expérimental;
- *La campagne du Millénaire* est une initiative spéciale visant à sensibiliser l'opinion et à forger de nouvelles coalitions entre pays développés et pays en développement autour des objectifs de développement du *millénaire*. Elle est fondée sur le Consensus de Monterrey adopté à l'issue de la Conférence internationale sur le financement du développement, qui vise à aider l'ONU à organiser une campagne d'information mondiale sur les buts et objectifs de la communauté internationale, notamment ceux qui ont été énoncés dans la Déclaration du Millénaire.

Le système des coordonnateurs résidents

23. La coordination des programmes de pays et l'harmonisation des cycles de programmation au niveau national continuent d'occuper un rang de priorité élevé pour les équipes de pays des Nations Unies. Le processus d'établissement des bilans communs de pays et des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement constitue un outil particulièrement utile pour : élaborer les programmes de pays; coordonner les activités de sensibilisation; préciser les orientations de programme grâce aux examens à mi-parcours des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et établir un ordre de priorité pour des actions conjointes; optimiser l'emploi des groupes thématiques; et définir des domaines de programmation commune. C'est dans la lutte contre le VIH/sida que les équipes de pays mènent le plus grand nombre d'activités conjointes de sensibilisation et de programmation, avec l'aide de groupes thématiques. Les autres domaines de programmation conjointe comprennent notamment l'appui aux stratégies de réduction de la pauvreté, les rapports nationaux sur le développement humain, la gouvernance, la décentralisation, les droits de l'homme, le développement rural, la corruption, la traite des êtres humains et la nutrition.

24. Le système des coordonnateurs résidents a continué d'être renforcé en 2001. Afin de tenir compte de l'évolution du rôle joué par les coordonnateurs résidents, notamment dans la réforme de l'ONU et dans les situations de crise ou d'après conflit, un mécanisme renforcé d'évaluation des coordonnateurs résidents a été créé. En 2001, 47 candidats ont fait l'objet d'une évaluation. Un programme d'évaluation à 180 degrés doit être mis en oeuvre à titre expérimental dans 10 bureaux de pays en vue d'améliorer les compétences des coordonnateurs résidents et des équipes de pays.

Afghanistan

25. La mise en oeuvre d'une opération coordonnée en cas de crise ou de catastrophe naturelle demeure un important domaine d'action conjointe du système des Nations Unies, qui démontre l'utilité potentielle et stratégique d'un appui concerté et efficace dans les conditions les plus difficiles.

26. Un bon exemple de planification conjointe nous est fourni par le Programme d'assistance immédiate et transitoire pour le peuple afghan de 2002, qui a été élaboré par l'équipe de pays déployée en Afghanistan, pour assurer la cohérence des activités d'assistance menées par le système des Nations Unies agissant comme un ensemble parfaitement intégré. Ce programme est sans précédent dans la mesure où il propose une démarche globale intégrant les secours, le relèvement et la reconstruction, de même que les besoins de la population afghane à réinstaller en 2002, y compris les besoins des Afghans se trouvant dans les pays limitrophes. Pour la première fois, le Groupe des Nations Unies pour le développement s'est entretenu quotidiennement avec les membres du Comité exécutif pour les affaires humanitaires et du Comité permanent interorganisations afin de mener une action résolument intégrée. La Cellule de mission intégrée, également créée pour la première fois, s'est réunie quotidiennement afin d'assurer la liaison entre les activités des organismes et programmes des Nations Unies et l'action que mène le Représentant spécial du Secrétaire général.

27. En novembre 2001, le Secrétaire général a chargé l'Administrateur du PNUD de conduire les premières étapes de l'effort de relèvement en Afghanistan. Outre l'aide qu'il apporte au Représentant spécial et à l'Administration intérimaire, et le rôle qu'il joue pour consolider la présence de l'organisation en Afghanistan, le PNUD prête son concours au Représentant spécial adjoint chargé des secours, du relèvement et de la reconstruction, dont le mandat revêt une importance cruciale pour faciliter la mise en oeuvre d'une approche intégrée.

IV. Le personnel

28. Les ressources humaines restent au centre des réformes du PNUD visant à améliorer les performances. L'organisation accorde une importance particulière à la gestion et à la valorisation des ressources humaines afin de garantir une planification efficace des successions et la mise en correspondance des compétences du personnel et du nouveau profil du PNUD. Les objectifs prioritaires de l'Administrateur, à savoir améliorer l'environnement de travail et renforcer les relations entre le personnel et les dirigeants, ont continué de recevoir l'attention voulue.

29. Même s'il reste encore des progrès à faire, on a constaté un léger progrès vers la parité hommes-femmes aux postes de responsabilité dans l'organisation en 2001. Le nombre de femmes occupant des postes de coordonnateur résident et de représentant résident est passé de 30 à 33.

30. Conçue comme un indicateur des progrès réalisés, l'enquête annuelle auprès de l'ensemble du personnel réalisée en 2001 a fourni des informations utiles sur les relations de travail et révélé des tendances encourageantes dans la façon dont le personnel perçoit le PNUD et son travail dans l'organisation. Elle a montré que le personnel s'investit nettement plus dans des aspects importants de son travail et dans le perfectionnement de ses connaissances et de ses compétences, et qu'il a une

meilleure opinion de l'organisation, de ses dirigeants et des relations de l'organisation avec ses clients.

31. Le PNUD a également mis l'accent sur la valorisation des qualifications professionnelles du personnel pour faire en sorte qu'elles cadrent avec ses propres exigences en matière de compétences. C'est ainsi que les performances des bureaux de pays ont été définies comme l'objectif premier du PNUD pour 2001. La réorganisation des bureaux de pays a été l'une des initiatives les plus spectaculaires parmi celles qui ont été menées pour améliorer les performances dans des secteurs clefs de l'organisation. Dans le cadre de cette initiative, les bureaux de pays ont bénéficié d'une assistance spéciale du siège, notamment des crédits budgétaires pour la formation du personnel et des mesures d'incitation au départ, le raccordement à l'Internet et l'affectation rapide de personnel pour compenser les mutations ou les départs. Au mois de mars 2002, 128 bureaux de pays avaient été réorganisés. Plus de 125 missions d'assistance ont été dépêchées sur le terrain et plus de 600 fonctionnaires ont été formés aux techniques de réorganisation. S'agissant des effectifs, ce processus a entraîné une réduction nette de 516 postes et plus de 500 demandes de départ ont été approuvées. La mise en oeuvre complète de ces mesures nécessitera de surveiller et de poursuivre le travail de réorganisation ainsi qu'une assistance continue aux bureaux de pays en 2002.

32. Afin de maximiser son potentiel en ressources humaines suite à ces récents changements organisationnels, le PNUD a poursuivi le rigoureux processus de recrutement lancé en 2000. Comme au cours de l'exercice 2000-2001, le programme LEAD permettra de recruter 20 jeunes administrateurs prometteurs qui viendront s'ajouter au personnel permanent du PNUD en 2002. Les personnes recrutées ont été choisies parmi plus de 2 500 candidats et ont fait l'objet d'un processus de sélection rigoureux. Pour renforcer ses effectifs de spécialistes, le PNUD a pourvu 57 postes de spécialiste des politiques et il recrute actuellement des experts de la prévention des conflits, du relèvement après les catastrophes naturelles et de l'appui logistique.

33. Le renforcement des compétences et la valorisation du personnel étaient au rang des priorités pour 2001. Soixante-dix-neuf bureaux de pays ont participé à la deuxième génération du programme de gestion des compétences du PNUD : compétences en communication et gestion du changement. Les réalisations comprennent également la création de l'école virtuelle du développement (voir encadré), l'expansion du réseau des cadres responsables de la formation, qui compte aujourd'hui 110 cadres, et la promotion de la formation continue dans toutes les activités du PNUD.

L'école virtuelle du développement

Évoquée dans les plans d'action de l'Administrateur pour la période 2000-2003, l'école virtuelle du développement montre la volonté de l'organisation de se transformer et d'investir dans son personnel. S'adressant essentiellement au personnel en milieu de carrière, elle vise à renforcer ses connaissances des questions de développement et ses compétences en gestion et à favoriser la formation continue et la création de réseaux au sein du PNUD.

L'école propose désormais un cours d'un an, le plus souvent en ligne, qui dispense un apprentissage dans les domaines suivants : élimination de la pauvreté, exercice démocratique de l'autorité, prévention des crises et relèvement, VIH/sida, gestion écologiquement viable de l'environnement, droits de l'homme et sexospécificités. Il permet de perfectionner les connaissances dans les domaines suivants : gestion, technologies de l'information avancées, consulting en gestion des performances, activités de sensibilisation et médias.

Les Gouvernements suédois et finlandais, partenaires du PNUD dans cette initiative, ont financé les coûts de mise en place de l'école. Quatre-vingt-sept participants (45 nationaux et 42 internationaux à raison de 39 femmes et 48 hommes) composent la première promotion. Dans l'appréciation qu'ils ont donnée sur l'école, ils ont souligné le fait qu'elle leur avait non seulement permis d'améliorer leurs compétences mais aussi de créer de vastes réseaux de savoir entre les bureaux de pays.

34. Un suivi plus attentif des performances individuelles est en cours d'institutionnalisation grâce à une évaluation des résultats et des compétences largement remaniée, qui permet de noter le personnel en s'appuyant sur les résultats. Les performances globales sont mesurées de façon plus systématique grâce à divers instruments; des efforts sont en cours pour mettre en place un véritable système intégré et simplifié de suivi du comportement professionnel qui placerait les résultats au centre de l'activité du PNUD. Un cadre de résultats avec fiche de suivi conçu et lancé en 2001 permet de planifier les résultats de gestion et d'en rendre compte.

35. Les enquêtes effectuées auprès des clients deviennent un élément important de l'évaluation des performances, en particulier l'enquête annuelle sur les produits et services proposés par le siège, dans laquelle les bureaux de pays notent leur relation avec diverses entités du siège. Les résultats de l'enquête sont systématiquement analysés et on demande aux entités concernées de mettre au point des stratégies qui permettent de remédier à leurs carences.

36. Les performances du PNUD à l'échelon national font également l'objet d'un suivi, notamment par le biais d'une enquête sur les partenariats qui mesure la satisfaction des principaux organismes de contrepartie du PNUD par rapport au rôle de l'organisation et aux services fournis dans le domaine du développement. Une enquête pilote concernant 17 pays a été effectuée en 2001; elle se poursuivra à une plus grande échelle en 2002. Cette enquête a permis de constater que pour 75 % des personnes interrogées, le PNUD avait une image globalement positive dans les pays où il intervient.

37. Un aspect important de l'activité de l'organisation en 2001 a consisté à améliorer la communication interne afin de stimuler les échanges de connaissances et de meilleures pratiques et d'obtenir des gains de productivité. La généralisation de l'accès à l'information en ligne et la mise en place de réseaux thématiques offrent de nouveaux moyens de diffusion de l'information et de formation continue. La sécurité a été au centre des préoccupations au cours du dernier trimestre de l'année et a constitué une priorité de rang très élevé.

V. Fonds et programmes

Fonds des Nations Unies pour le développement de la femme

38. Comme on a pu le constater, les domaines thématiques définis par le Fonds des Nations Unies pour le développement de la femme (UNIFEM) ont été mieux centrés en 2001 et le nombre des partenariats avec le PNUD et le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) a sensiblement augmenté. Les études sur la sécurité économique des femmes ont progressé grâce à l'Initiative d'intégration des sexes dans l'analyse budgétaire, qui est menée en partenariat mondial avec l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le Conseil nordique, le Secrétariat du Commonwealth et le Centre de recherche pour le développement international et qui s'emploie, en collaboration avec les gouvernements et les organisations non gouvernementales, à obtenir que certaines ressources budgétaires soient affectées à la promotion de l'égalité entre les sexes. Les activités de sensibilisation menées par UNIFEM pour obtenir la suppression de la taxe sur les transactions prélevée sur les petits commerçants ont permis d'alléger les charges financières disproportionnées qui pesaient sur les femmes pratiquant ce métier au Tadjikistan; de même l'initiative d'UNIFEM tendant à former les femmes aux technologies de l'information et de la communication a permis à des femmes chefs d'entreprise de huit pays d'accroître leurs revenus. Comme suite à la résolution 1325 du Conseil de sécurité relative aux femmes et à la paix et à la sécurité, le Fonds a demandé à des experts indépendants de mener, dans une dizaine de régions touchées par des conflits, une étude dont les résultats seront intégrés dans le rapport du Secrétaire général. Il a mené des activités de formation aux sexes dans l'analyse budgétaire en collaboration avec la Commission de suivi de l'application de l'Accord d'Arusha dans le cadre du processus de paix au Burundi et il a entrepris de former des candidates à des charges politiques au Timor oriental, ce qui a permis à des Timoraises de se présenter dans 268 circonscriptions (soit 27 % des circonscriptions). La table ronde des Afghanes qu'il a parrainée en décembre 2001 a abouti à l'établissement du Programme d'action de Bruxelles, qui a fourni des indications utiles pour l'évaluation des besoins préalable à la reconstruction de l'Afghanistan à laquelle procèdent la Banque asiatique de développement, la Banque mondiale et le PNUD, ainsi que pour l'élaboration du Programme d'assistance immédiate et transitoire pour le peuple afghan, 2002.

39. Suite à la décision 2000/7 du Conseil d'administration, dans laquelle le Conseil a recommandé de ranger UNIFEM parmi les agents d'exécution du PNUD, des accords ont été conclus en vue de l'exécution de 11 initiatives du PNUD par le Fonds. Depuis qu'il a signé un cadre de coopération avec ONUSIDA, le Fonds a mobilisé des ressources au titre de la participation aux coûts suffisantes pour financer ses initiatives relatives aux sexes dans l'analyse budgétaire et au VIH/sida, ce qui lui a permis de devenir opérationnel dans un plus grand nombre de pays de programme.

Fonds d'équipement des Nations Unies

40. Selon le rapport annuel axé sur les résultats pour 2001 (DP/2002/14), le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) a enregistré des progrès tant sur le plan de l'administration de ses projets que sur celui de la réalisation de ses produits. L'analyse de ses dépenses montre par ailleurs qu'il s'est conformé à la décision 99/22 du Conseil d'administration et qu'il a affecté l'essentiel de ses ressources à ses deux domaines d'activité principaux, à savoir la gouvernance locale et le

microfinancement. L'évaluation externe et indépendante de ses activités qui a été entreprise continue de montrer qu'elles contribuent sensiblement à améliorer la situation des pauvres et se situent dans le droit fil de sa stratégie globale de développement local. En ce qui concerne le renforcement de son organisation, le Fonds a fait des progrès notables dans l'application des recommandations formulées dans l'évaluation externe de 1999. Le fait qu'il ait régularisé les modalités de son partenariat avec le PNUD dans le domaine du microfinancement constitue un acquis important; le Fonds mène actuellement des discussions préalables à la régularisation de son partenariat dans le domaine de la gouvernance locale. Enfin, en 2001, il a accordé un degré élevé de priorité aux questions de l'impact et de la diffusion des politiques, avec des résultats favorables.

41. Pour la première fois depuis 1996, la tendance qu'avaient les contributions au budget ordinaire du Fonds à baisser s'est inversée; leur montant a augmenté – modestement – de 1 %, soit 24,3 millions de dollars. Cinq donateurs membres du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE ont accru le montant de leurs contributions en monnaie locale et le Fonds a enrichi sa base d'appui de deux nouveaux donateurs membres du CAD. En 2001, les ressources ordinaires, y compris les intérêts créditeurs perçus sur les soldes non utilisés, se sont chiffrées à 26,9 millions de dollars et les efforts visant à augmenter le montant des autres ressources ont permis de recueillir 5,5 millions de dollars de contributions, soit un montant supérieur de 145 % à celui de l'année précédente. En dépit de ces signes encourageants, le montant total des ressources ordinaires est en baisse et, comme de nombreuses délégations l'ont fait observer à la session annuelle de 2001, le niveau des ressources du Fonds est très insuffisant par rapport aux demandes d'investissements et de services de renforcement des capacités qu'il reçoit des pays du programme.

Volontaires des Nations Unies

42. L'année 2001 a marqué un tournant dans l'histoire du Programme des Volontaires des Nations Unies, qui célébrait son trentième anniversaire. Fort de 30 années d'expérience et de la contribution de quelque 30 000 volontaires du monde entier qui ont aidé l'ONU à défendre la cause de la paix et du développement, le Programme a continué à coordonner l'Année internationale des Volontaires 2001 tout en élargissant ses activités. Le Programme, et le PNUD par voie de conséquence, ont approfondi leur compréhension de l'intérêt que présente le volontariat pour le développement, des importantes contributions économiques qu'il apporte à la société et du rôle qu'il joue en renforçant la confiance et l'entraide, fondements de la cohésion sociale.

43. Si l'on considère le nombre des volontaires qu'il regroupe et la variété des tâches qu'il leur confie, le Programme des Volontaires des Nations Unies a continué à croître à un rythme record en 2002 pour la cinquième année consécutive – l'équivalent financier de toutes ses activités dans le cadre du système des Nations Unies ayant d'ailleurs dépassé une fois de plus les 100 millions de dollars. La coopération au service du développement est restée sa spécialité, mais il n'en a pas moins continué à développer les volets aide humanitaire et secours d'urgence, consolidation de la paix et appui électoral de ses activités. Les volontaires, dont 37 % étaient des femmes et qui étaient de 160 nationalités différentes, ont participé à des activités de développement et de consolidation de la paix dans 140 pays.

L'Administrateur présentera son rapport bisannuel sur les Volontaires des Nations Unies à la session annuelle de 2002 (DP/2002/18).

Coopération Sud-Sud

44. Le Groupe spécial de la coopération technique entre pays en développement a continué à faciliter les échanges de données d'expérience, de connaissances et de compétences entre pays du Sud. Dotés d'un budget de 1,8 millions de dollars constitué de ressources ordinaires du PNUD et de contributions versées par la Chine, l'Irlande, le Japon et la République de Corée, ses principaux programmes, s'ils ne sont pas nombreux, ont donné de bons résultats. L'appui apporté à l'Association pour le développement de la riziculture en Afrique de l'Ouest, par exemple, dans le cadre d'une initiative intitulée Un nouveau riz pour l'Afrique, a abouti à la mise au point de nouvelles variétés de riz à rendement élevé et riches en protéines. L'élargissement de cette initiative à d'autres pays devrait permettre de faire passer la production de riz à 744 000 tonnes dans la sous-région d'ici à 2006 et de réduire le coût des importations de riz de 88 millions de dollars par an. On estime par ailleurs que les agriculteurs cultivant les nouvelles variétés de riz susmentionnées devraient accroître de 25 % les revenus qu'ils tirent de la riziculture. Enfin, le deuxième Forum des entreprises d'Afrique et d'Asie, qui s'est tenu à Johannesburg, a rassemblé des représentants de 108 entreprises africaines et de 60 entreprises asiatiques qui ont signé 104 mémorandums d'accord pour un montant total supérieur à 75 millions de dollars.

45. Le Groupe a appuyé l'élaboration de nouvelles stratégies de protection sociale, d'amélioration des conditions de travail, et de réforme des retraites et de sécurité sociale, en particulier dans le secteur informel. Il a continué à publier son magazine, intitulé *Cooperation South*, et à actualiser son système d'information en ligne, *Web of Information Development* (WIDE), qui fournit toute une gamme de services, notamment des services d'information sur les savoir-faire disponibles dans le Sud et sur les pratiques nouvelles de développement. Il met en oeuvre une initiative originale lancée par l'Administrateur en 2001, qui consiste à aider le Botswana à lutter contre le VIH/sida en s'appuyant sur l'expérience acquise par le Brésil pour contenir cette maladie par le biais du système scolaire. L'appui qu'il a apporté à l'organisation d'une réunion ministérielle sur la coopération économique Sud-Sud a abouti à la formulation du Consensus de Téhéran, qui ouvre la voie à une harmonisation des grands accords conclus par un certain nombre de pays en développement au cours des 30 dernières années. Enfin, le Groupe a contribué aux efforts du PNUD en aidant les pays en développement à se préparer pour la quatrième Conférence ministérielle de l'Organisation mondiale du commerce, tenue à Doha (Qatar) en novembre 2001.

Programme d'assistance au peuple palestinien

46. Fort des résultats qu'il a obtenus au cours des années précédentes, le Programme d'assistance au peuple palestinien est resté un important partenaire de développement de l'Autorité palestinienne et du peuple palestinien en 2001. Il a continué à fournir un appui technique dans des domaines tels que la gouvernance, l'environnement et la réduction de la pauvreté et élaboré des programmes de secours d'urgence qui ont permis de créer des emplois et de remettre en état une partie des équipements endommagés. Il a également offert des emplois à de jeunes diplômés

palestiniens des universités en les recrutant comme Volontaires des Nations Unies, comme l'y autorise le Programme des Volontaires des Nations Unies.

47. Le Programme a fourni au peuple palestinien, en 2001, une aide au développement et une aide d'urgence dont le montant total a atteint le chiffre record de 40 millions de dollars. Il a pu établir de nouveaux partenariats grâce aux contributions financières qu'il a reçues de l'Allemagne, du Luxembourg et de la Banque islamique de développement. Ses grands donateurs habituels, en particulier l'Italie, le Japon, la Suède et l'Agence des États-Unis pour le développement international, ont tenu leurs engagements à son égard en finançant des activités de développement à long terme.

Capacités 21

48. Le programme Capacités 21 a pris un nouveau départ. Une évaluation indépendante a abouti à la conclusion que l'aide au développement qu'il fournit, qui consiste à créer des capacités locales en vue de dynamiser les processus susceptibles d'aboutir à des résultats durables, est irremplaçable et que le PNUD et les donateurs, notamment le Fonds pour l'environnement mondial, la Banque mondiale et certaines organisations privées, devraient créer un fonds d'affectation spéciale en collaboration avec le Groupe des 77 en s'appuyant sur l'expérience qu'il a permis d'acquérir. Le PNUD a donc décidé de relancer Capacités 21 avec un mandat élargi en renouvelé dans le sens des objectifs de développement fixés par la Déclaration du Millénaire et en tenant compte des problèmes que pose la mondialisation en termes de viabilité des communautés locales.

49. En 2001, Capacités 21 a été chargé de coordonner les activités du PNUD préalables au Sommet mondial pour le développement durable et a élaboré à ce titre une stratégie qui vise à aider financièrement et techniquement 140 pays à établir leurs rapports nationaux sur la mise en oeuvre d'Action 21, à favoriser la participation de la société civile aux travaux des comités préparatoires régionaux et mondiaux et à préparer des contributions techniques aux grandes réunions.

Fonds pour l'environnement mondial

50. En 2001, le Fonds pour l'environnement mondial a appuyé financièrement des projets mis en oeuvre dans de nombreux pays en développement et dans la Communauté d'États indépendants pour un montant total de près de 156 millions de dollars répartis comme suit : 42 millions de dollars pour le maintien de la diversité biologique, 57 millions de dollars pour l'atténuation des changements climatiques, 33 millions de dollars pour la protection des eaux internationales, 270 000 dollars pour la lutte contre l'appauvrissement de la couche d'ozone, 23,1 millions de dollars pour le règlement de questions multisectorielles, telles que la dégradation des sols et 1,4 millions de dollars pour la lutte contre les polluants organiques persistants, qui est un nouveau domaine d'activité du Fonds. De nouveaux partenariats ont été établis avec les banques régionales de développement, le Fonds international pour le développement agricole, des entreprises et certaines grandes organisations non gouvernementales. Ils donnent actuellement lieu à une vingtaine de projets, qui sont en cours d'élaboration, de préparation ou de d'exécution.

Protocole de Montréal

51. Soucieux d'aider les États à mettre pleinement en oeuvre l'approche nationale préconisée par le Fonds multilatéral créé au titre du Protocole de Montréal, le secrétariat du Protocole a redoublé d'efforts pour conseiller les gouvernements en matière de mesures législatives et réglementaires, de politiques fiscales, de permis et de mesures de contingentement propres à encourager le recours à des technologies de substitution pour atteindre les divers objectifs de réduction fixés par le Protocole de Montréal pour la période commencée en 2000. Le PNUD a reçu du Fonds multilatéral des fonds suffisants pour lancer 186 nouveaux projets d'un coût total de 37 millions de dollars, qui permettront de réduire de 4 050 tonnes par an les substances qui appauvrissent la couche d'ozone. Les activités correspondant à ces projets sont menées dans 34 pays, dont neuf pays d'Afrique. Six visent à renforcer la capacité des services nationaux chargés de la protection de la couche d'ozone et à fournir un appui aux décideurs nationaux en la matière.

Centre de développement des terres arides

52. L'année 2001 a été riche en événements pour le Bureau de la lutte contre la désertification et la sécheresse. À la fin de juin 2001, il a déménagé de New York à Nairobi et il a été profondément réformé. Conformément aux nouvelles règles de gestion du PNUD, sa tâche consiste désormais à conseiller les pays sur les politiques à suivre pour lutter contre la désertification et la sécheresse et à les aider à exécuter leurs programmes en la matière par l'entremise des bureaux de pays. Le nouveau Centre de développement des terres arides qui a été mis en place est chargé de faire la liaison entre le Bureau de la lutte contre la désertification et la sécheresse et le réseau global du PNUD.

VI. Ressources

Ressources globales

Montants reçus par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et les fonds administrés par le PNUD

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Catégories de recettes</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>
Ressources de base (montant net)	634,14	651,75
Cofinancement par des tiers	568,52	672,38
Participation aux coûts des pays bénéficiaires de programmes	934,39	1 088,32
Accords de services de gestion	140,91	88,81
Financements ordinaires et autres pour les fonds et programmes administrés par le PNUD	62,44	60,65
Recettes extrabudgétaires et diverses	19,85	12,29
Total	2 360,30	2 573,20

Ressources ordinaires

53. En 2001, les ressources ordinaires du PNUD ont enregistré un renversement de tendance qui a constitué un événement important. Pour la première fois en huit ans, en effet, le PNUD a été en mesure d'enrayer la baisse de sa base de ressources ordinaires. D'après les données provisoires, les contributions aux ressources ordinaires pour l'année 2001 ont atteint 652 millions de dollars, soit une légère augmentation de 3 % par rapport à 2000. Le cours élevé du dollar des États-Unis pendant toute l'année masque le caractère très large de ce redressement. Il est particulièrement encourageant de constater que 13 membres du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) ont augmenté leurs contributions en monnaie nationale, bon nombre d'entre eux pour la deuxième année consécutive, et que trois pays les ont augmentées de plus de 34 %. Pour mieux manifester leur appui à la réforme engagée, trois donateurs du CAD de l'OCDE ont annoncé des contributions supplémentaires aux ressources ordinaires de 2001, en sus de leur première annonce de contribution pour l'année. Il convient de noter que les pays bénéficiaires de programmes ont fait régulièrement des annonces de contribution d'un million de dollars ou plus aux ressources ordinaires. Au total, 10 pays bénéficiaires de programmes ont augmenté leurs contributions aux ressources ordinaires pour 2001 et 13 ont commencé ou repris leurs versements. Les États Membres ont montré clairement leur volonté de s'engager en faveur d'une stratégie de financement viable pour l'organisation et d'en être partenaire : 18 pays ont fait des annonces de contributions pluriannuelles, dont 5 qui ont utilisé les engagements pluriannuels pris antérieurement comme base d'augmentation de leurs contributions. En outre, la plupart des donateurs ont effectué leurs paiements selon le calendrier qu'ils avaient communiqué à l'organisation, et certains grands donateurs l'ont même anticipé, ce qui a permis d'améliorer grandement la trésorerie et d'éviter de puiser dans la réserve opérationnelle.

54. Si les premières indications permettent de penser que le redressement des ressources ordinaires se maintiendra en 2002, il convient de noter que la hausse des contributions au titre des ressources ordinaires demeure très fragile et que la position de l'organisation en la matière reste critique. Des efforts soutenus seront nécessaires pour que la croissance entamée en 2001 se confirme.

55. Les pays bénéficiaires de programmes jouent un rôle crucial dans la mobilisation des ressources à plusieurs points de vue. Outre qu'ils participent de façon substantielle aux coûts des programmes du PNUD dont ils bénéficient, ils fournissent également au PNUD : a) des contributions aux ressources ordinaires; b) des contributions en espèces pour couvrir les dépenses locales des bureaux extérieurs; c) des contributions en nature (par exemple sous la forme de locaux à usage de bureaux fournis gratuitement).

Autres ressources

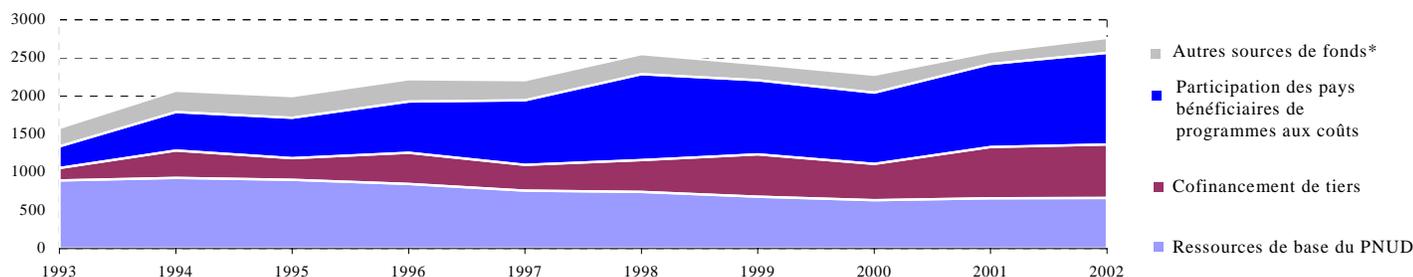
56. Les tendances récentes font apparaître une augmentation significative des contributions au titre des ressources autres que les ressources de base du PNUD. Les données provisoires indiquent qu'en 2001 les contributions de cofinancement de tiers se sont élevées à quelque 672 millions de dollars en recettes effectives, portant le total des contributions volontaires aux ressources ordinaires et des cofinancements de tiers à plus de 1,3 milliard de dollars. À peu près tous les

donateurs du CAD de l'OCDE cofinancent actuellement des programmes du PNUD, notamment des programmes thématiques. La participation des pays bénéficiaires aux coûts, dont le montant est affecté au PNUD par leurs gouvernements à l'appui de leurs propres programmes de développement, s'est élevée à un peu plus de 1 milliard 88 millions de dollars en recettes effectives.

57. En 2001, le PNUD a mis en place des fonds d'affectation spéciale thématiques dans ses six domaines d'intervention – gouvernance démocratique, lutte contre la pauvreté, prévention des crises et redressement, technologies de l'information et de la communication, énergie et environnement et VIH/sida. Ces fonds sont des outils pratiques de cofinancement qui doivent permettre de mobiliser des ressources supplémentaires et faciliter un regroupement plus marqué des activités de fond du PNUD autour des domaines visés. Ils proposent un éventail d'activités dans le cadre de gammes de services précises, chacune d'elles correspondant à une combinaison de réponses politiques et institutionnelles à un problème de développement donné. Ce système permet au PNUD d'affecter au financement d'un ensemble cohérent d'interventions de développement dans plusieurs pays et régions des fonds qui ne sont pas nécessairement disponibles dans les ressources ordinaires ou les autres sources de financement multilatérales au niveau des pays. À cet égard, l'affectation des ressources se fait, entre autres choses, selon des critères fondés sur les besoins, en mettant l'accent particulier sur les pays les moins avancés et l'Afrique.

58. Le poste « autres ressources » constitue un complément majeur de la base de ressources ordinaires. Il permet de renforcer l'impact des programmes et d'encourager des partenariats avec des acteurs comme la Commission européenne, les banques régionales de développement, la Banque mondiale et le secteur privé. Cependant, les ressources ordinaires et les autres ressources ne sont pas interchangeables et, pour pouvoir mobiliser ces « autres ressources », le PNUD doit d'abord s'appuyer sur une base multilatérale solide et adéquate à partir de laquelle déployer son savoir-faire reconnu en matière de développement.

Tableau 1
Ressources effectives et ressources prévues (1993-2002)



* Y compris les recettes des fonds administrés, les recettes extrabudgétaires et diverses et les accords de services de gestion.

Tableau 2
Montants nets des recettes réalisées en 2001 (chiffres provisoires)
 (En millions de dollars des États-Unis)

Les 26 contributeurs aux ressources de base

<i>Donateurs</i>	<i>Ressources de base</i>	<i>Cofinancement</i>
Japon	96,00	37,41
États-Unis	83,98	22,49
Norvège	68,82	29,32
Pays-Bas	66,28	51,41
Suède	53,08	28,30
Royaume-Uni	52,91	32,15
Danemark	49,29	5,47
Suisse	29,21	9,11
Canada	26,94	11,14
Belgique	22,26	4,60
Allemagne	21,53	1,67
Italie	15,58	32,19
France	14,20	1,46
Finlande	11,20	5,97
Espagne	9,78	5,09
Irlande	5,66	1,96
Inde	4,41	0,02
Australie	3,63	6,36
Chine	3,00	18,90
Autriche	2,83	0,25
Nouvelle-Zélande	2,62	1,36
Arabie saoudite	2,00	7,76
République de Corée	2,00	0,38
Portugal	1,60	0,10
Cuba	1,35	0,06
Koweït	1,09	0,78

Notes : a) Pour la Belgique et l'Espagne, le montant inclut les contributions de l'année précédente;

b) Outre ses contributions aux ressources de base du PNUD, la Commission européenne est une source majeure de ressources autres que les ressources de base.

Figure 3
Pays dont la contribution par habitant aux ressources ordinaires du PNUD dépasse un dollar (2001)

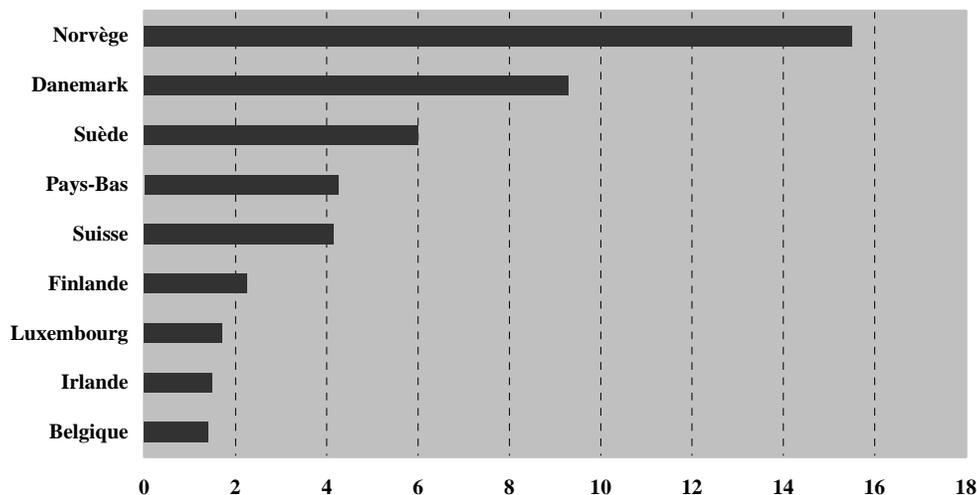


Figure 4
Contributions de participation aux coûts des 10 principaux pays bénéficiaires de programmes (chiffres provisoires pour 2001)

(En millions de dollars des États-Unis)

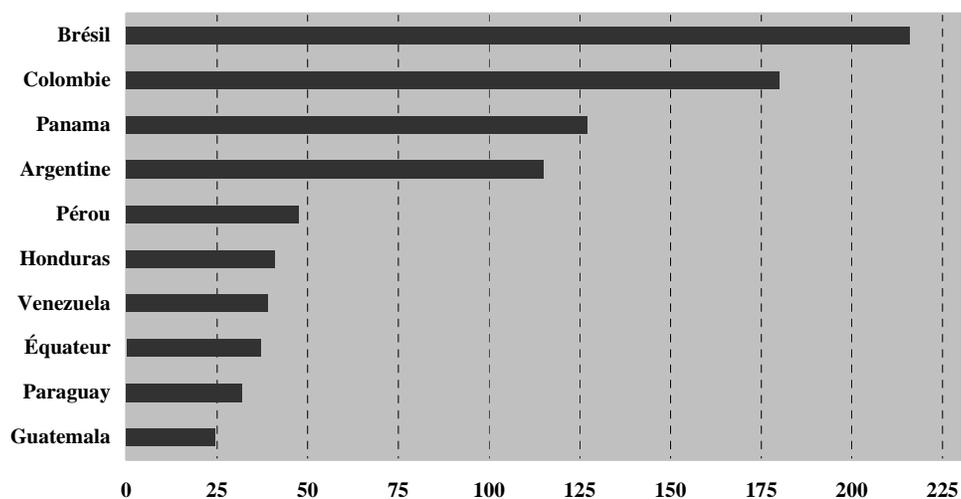
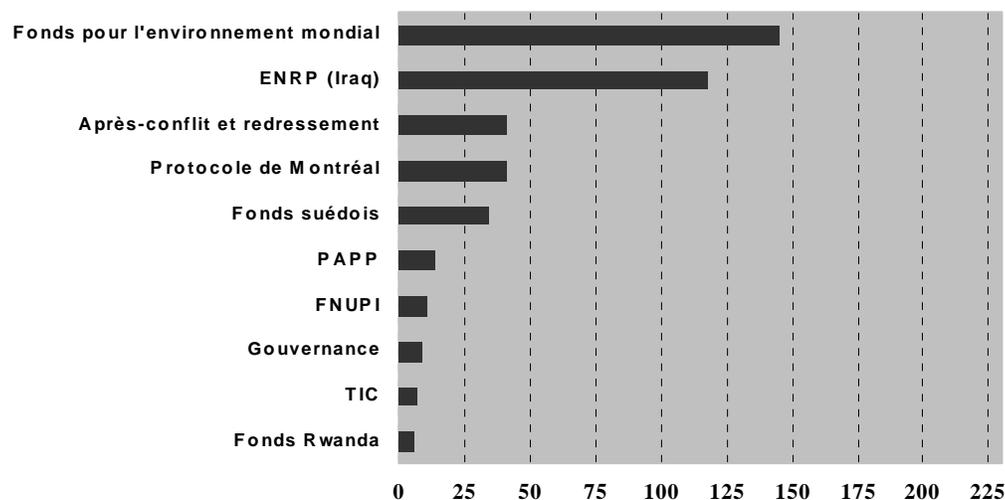


Figure 5
Les 10 principaux fonds d'affectation spéciale (chiffres provisoires pour 2001) : recettes

(En millions de dollars des États-Unis)



Abréviations :

- ENRP = Programme de remise en état du réseau électrique;
- Fonds Rwanda = Fonds d'affectation spéciale pour le Rwanda;
- Fonds suédois = Fonds d'affectation spéciale de l'Agence suédoise de développement international;
- FNUPI = Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux;
- PAPP = Programme d'assistance au peuple palestinien;
- TIC = Technologies de l'information et de la communication.

Deuxième partie

59. Les deuxième et troisième parties du rapport annuel contiennent une synthèse des conclusions exposées dans le rapport annuel axé sur les résultats (RAAR) de 2001. La deuxième partie est consacrée à un survol des activités de coopération menées par le PNUD dans les six domaines prévus par le cadre de résultats stratégiques, tandis que la troisième traite plus précisément des résultats afférents à trois sous-objectifs. Comme par le passé, ces sous-objectifs ont été choisis en concertation avec le Conseil d'administration.

60. L'analyse des résultats annuels présentés par les bureaux de pays montre que les changements d'envergure entrepris les deux dernières années ont porté leurs fruits dans l'ensemble de l'organisation. On trouvera ci-après les principales conclusions ayant trait aux différents objectifs.

VII. Objectif 1 : Création d'un environnement propice au développement humain durable (gouvernance)

61. Le Programme a appuyé des initiatives de gouvernance dans 145 pays. (Le nombre de pays dans lesquels le PNUD participe à des programmes de gouvernance est supérieur à celui des bureaux de pays.) Les résultats obtenus en 2001 ont de nouveau mis en relief le caractère distinctif de l'aide apportée par le PNUD afin de faciliter la transition vers la démocratie. Cela s'est tout particulièrement vérifié dans les domaines suivants : coordination de l'aide des donateurs aux processus électoraux, facilitation du dialogue national, promotion de la participation de la société civile aux réformes politiques. En ce qui concerne le long terme, les résultats sont mitigés, ce qui laisse à penser qu'il faut accorder une plus grande attention à des questions telles que le renforcement de l'engagement national vis-à-vis des réformes à entreprendre à l'issue des élections. Il importe donc de nouer des partenariats mieux ciblés avec les acteurs locaux de la société civile et des pouvoirs publics.

62. Le RAAR de 2001 révèle que les rapports nationaux sur le développement humain sont utilisés par un nombre croissant d'entités : les pouvoirs publics s'en servent pour orienter les politiques, les agents de l'État s'y reportent et les responsables des programmes scolaires s'en inspirent. Dans les pays bénéficiaires des programmes, les pouvoirs publics prennent de plus en plus la direction des opérations, comme l'attestent les mécanismes novateurs d'autofinancement et de recouvrement des coûts mis en place pour faciliter les activités de production dirigées au niveau national. Les bureaux de pays se fondent de plus en plus sur les rapports nationaux pour mieux cibler les recommandations relatives à l'adoption, dans le cadre d'un calendrier précis, de réformes politiques et juridiques favorables aux pauvres et aux femmes. Il a été tout particulièrement tenu compte des données ventilées par sexe lors de l'établissement des rapports nationaux sur le développement humain et d'autres publications du PNUD. Le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes a signalé que des données ventilées par sexe avaient été utilisées dans 23 rapports nationaux.

63. Parallèlement aux besoins existant en matière de raccordement et d'applications de base, les activités liées aux technologies de l'information et des communications (TIC) au service du développement ont gagné en complexité. Le

PNUD a su répondre à l'évolution des tendances en installant des réseaux internes qui permettent de mettre les TIC au service de la gouvernance démocratique de façon novatrice. On trouve dans le RAAR 2001 maints exemples d'applications créatives auxquelles le PNUD a prêté son concours : meilleur accès à l'information relative aux ressources financières et aux moyens de production, inscription au cadastre, administration fiscale, inscription des petites entreprises au registre du commerce, gestion des biens publics. Il y a là des enseignements à tirer et des possibilités à exploiter pour améliorer la coopération Sud-Sud.

64. Fort de certains acquis, le PNUD a élargi ses activités de coopération en matière de gouvernance locale de telle sorte que cela est devenu un domaine d'intervention majeur. Quarante-deux bureaux de pays ont fait état d'initiatives stratégiques de décentralisation, soit 16 % de mieux qu'en 2000 où l'on était parvenu à 36 %. Le Programme a accentué sa coopération avec d'autres organismes des Nations Unies dans le cadre de la gouvernance sous-nationale. Le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU), le Centre des Nations Unies pour les établissements humains, le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM) et les Volontaires des Nations Unies (VNU) ont tous contribué aux résultats obtenus par le PNUD en matière de gouvernance en 2001. Le PNUD a tout particulièrement collaboré avec le FENU dans le domaine de la planification du développement local afin de faciliter le transfert des compétences budgétaires dans le respect de la transparence. Les programmes régionaux ont favorisé les initiatives de gouvernance aux niveaux des provinces et des municipalités, notamment dans la région de l'Asie et du Pacifique. Si l'accroissement de la demande peut être en partie perçu comme une marque de confiance vis-à-vis des services proposés par le PNUD, les résultats mitigés qui ont été obtenus laissent à penser que les capacités de l'organisation sont fortement sollicitées, notamment pour ce qui est de la gestion des partenariats.

65. Derrière les résultats obtenus en 2001 dans le domaine de la gouvernance se cachent des obstacles récurrents, au nombre desquels on peut citer l'absence d'une volonté politique uniforme au niveau national. Dans une certaine mesure, cela explique pourquoi les progrès accomplis en matière de développement durable sont inégaux, y compris lorsque le PNUD est parvenu à s'acquitter de façon satisfaisante des buts qu'il s'était fixés. Manifestement, il convient d'établir et de gérer les partenariats de façon constructive. Cela vaut aussi bien pour les domaines où les initiatives ne cessent de se multiplier, par exemple la gouvernance locale, que pour des axes d'intervention plus récents qui sont particulièrement délicats, tels que la lutte contre la corruption ou la défense des droits fondamentaux des groupes marginalisés ou minoritaires.

66. L'année 2001 a vu l'apparition de trois domaines de coopération qui méritent une plus grande attention. Le premier concerne la sécurité, d'une part, et les jeunes à risque, d'autre part, et a suscité plusieurs initiatives : c'est ainsi que certains rapports nationaux sur le développement humain ont été axés sur l'un ou l'autre de ces sujets, voire les deux; la création de conseils de la jeunesse a par ailleurs été encouragée. Le deuxième domaine a trait à l'emploi de méthodes d'évaluation axées sur les résultats dans les activités que le PNUD mène en faveur de la rationalisation des pouvoirs publics. Dans quelques cas, le Programme a même été convié à participer à la mise au point de systèmes de gestion axée sur les résultats. Compte tenu des progrès que le PNUD a accomplis avec son propre système de gestion, il serait peut-être envisageable d'élargir l'appui proposé aux pays dans ce domaine. Le

troisième domaine porte sur l'action en faveur de la mondialisation, la réforme du secteur privé et la coopération au service du développement régional. Depuis 2000, les interventions signalées dans ce domaine ont progressé en moyenne de 60 %.

VIII. Objectif 2 : Politiques et stratégies économiques et sociales axées sur la réduction de la pauvreté

67. En 2001, le Programme s'est clairement engagé à faciliter la mise au point des stratégies nationales de réduction de la pauvreté, notamment les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté (DSRP). Il a oeuvré aux côtés des gouvernements et d'autres partenaires aux fins de renforcer les stratégies de réduction de la pauvreté dans 85 pays. S'agissant des DSRP, il a apporté son concours à 36 pays en 2001 – dont plus de la moitié en Afrique subsaharienne –, contre 24 en 2000 et 11 en 1999. De manière générale, les bureaux de pays sont parvenus à atteindre entre 90 et 100 % des objectifs fixés pour 2001 s'agissant des produits, ce qui a eu des effets positifs sur les réalisations, la progression ayant été chiffrée à 78 %.

68. Le PNUD a mis l'accent sur le renforcement de la participation des parties prenantes aux activités de lutte contre la pauvreté dans 25 pays. Il a présidé, ou coprésidé avec les gouvernements, les comités directeurs nationaux chargés de la lutte contre la pauvreté et fourni des services de secrétariat aux groupes thématiques s'occupant de la pauvreté. À titre d'exemple, il a aidé les organisations de la société civile et les organisations non gouvernementales à évaluer les documents provisoires de stratégie pour la réduction de la pauvreté, cet examen ayant souvent eu lieu au niveau régional ou avec la participation des autorités locales. D'après les pays bénéficiaires des programmes qui ont fait rapport en 2001 au titre de l'objectif 4, les questions de parité entre les sexes sont de plus en plus fréquemment prises en compte dans les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté. En Guinée et au Rwanda, les bureaux de pays ont précisé qu'à l'issue d'un processus participatif ces questions figuraient dans l'ensemble des sections des DSRP. Certains pays, dont le Népal, ont dit que les questions relatives à l'égalité des sexes étaient intégrées aux plans nationaux de développement.

69. En ce qui concerne le suivi de la pauvreté, dans près de la moitié des cas, il existe un lien entre les activités de suivi et les initiatives visant à promouvoir les réformes ou à orienter la formulation des politiques. Cette proportion n'était que de 25 % en 1999. On constate donc une amélioration puisque les activités d'évaluation et de suivi sont de plus en plus souvent prévues dans les politiques mêmes et que le PNUD est déterminé à appuyer l'évaluation des progrès accomplis au titre des objectifs de développement énoncés dans la Déclaration du Millénaire.

70. Par ailleurs, les effets des activités de lutte contre le VIH/sida menées par le Programme en Afrique subsaharienne se sont fait sentir de plus en plus nettement tout au long de 2001. Cela tient notamment au fait que les gouvernements ont fait preuve d'une volonté politique plus ferme et d'une plus grande efficacité en coordonnant les initiatives multisectorielles et aux activités du PNUD en matière de renforcement des capacités.

71. Il convient de noter, d'une part, que 60 % des résultats obtenus par le PNUD en matière de réduction de la pauvreté s'expliquent par les activités menées au titre

du premier sous-objectif afférent à la lutte contre la pauvreté, à savoir les stratégies nationales de réduction de la pauvreté, les politiques macroéconomiques en faveur des pauvres, le suivi de la pauvreté et la lutte contre le VIH/sida, et, d'autre part, que ces résultats vont plus en profondeur et dénotent une plus grande cohérence stratégique que les résultats obtenus au titre du deuxième sous-objectif, lequel a trait aux moyens humains, matériels et financiers dont disposent les pauvres. Les initiatives entreprises au titre du deuxième sous-objectif visent à élargir l'accès des pauvres à des moyens matériels et financiers clefs, aux services sociaux de base, aux mécanismes de gestion des risques et aux technologies de l'information et de la communication, le but étant de réduire la pauvreté et de faciliter l'adoption de modes de subsistance viables. Le PNUD continue à trouver dans les VNU des partenaires importants; de fait, plus d'un millier de Volontaires ont participé sous sa direction à des programmes de lutte contre la pauvreté dans toutes les régions, essentiellement dans les domaines couverts par le deuxième sous-objectif.

72. Il convient de mieux cibler les pauvres et les femmes dans les activités de lutte contre le VIH/sida et les projets de développement des TIC. Le PNUD s'efforce d'intégrer les questions relatives à la lutte contre le VIH/sida dans les stratégies de réduction de la pauvreté et des inégalités entre les sexes dans certains pays, sans pour autant avoir systématisé cette pratique. Par ailleurs, du fait que le Programme mène des activités de lutte contre le VIH/sida qui diffèrent d'une région à une autre, il importe d'inciter les pays et les différentes entités du PNUD à mettre en commun les données d'expérience et les connaissances et de renforcer la coopération Sud-Sud dans ce domaine.

73. Le second grand sujet de préoccupation a trait au fait que l'organisation a insuffisamment développé et organisé les activités visant à améliorer l'accès aux ressources; elle ne mène que des interventions ponctuelles qui n'auront pas des résultats et des conséquences durables. Nombre de partenariats se bornent à des arrangements traditionnels axés sur la mobilisation de ressources et l'exécution de projets. Le PNUD se doit de revoir ses stratégies en la matière.

74. Il a été insuffisamment fait état des questions intersectorielles, telles que les corrélations existant entre la lutte contre la pauvreté et l'environnement. Le PNUD oeuvre au renforcement des capacités en vue de produire des données ventilées par sexe, mais il doit intégrer de façon plus systématique et mieux ciblée les analyses des questions concernant les femmes afin d'appuyer les activités de lutte contre la pauvreté.

75. Il convient de noter que les activités dans les domaines des services sociaux de base et du renforcement des systèmes de gestion des risques sont allées en s'amenuisant. Il importe donc de redoubler d'efforts pour revitaliser la contribution du PNUD dans des domaines qui sont cruciaux pour l'atténuation de la pauvreté et qui vont dans le sens des initiatives en faveur du développement économique des populations pauvres.

IX. Objectif 3 : Développement écologiquement durable visant à réduire la pauvreté humaine

76. Des résultats ont été communiqués par les bureaux de 139 pays dans lesquels des programmes au titre de cet objectif ont été mis en oeuvre en 2001, avec l'appui

du PNUD. Ils montrent à quel point la demande de services du PNUD pour la gestion de l'environnement et l'exploitation des ressources énergétiques est importante, et justifient la décision, prise par le Conseil d'administration, d'en faire un des principaux domaines d'intervention du PNUD. Globalement, les bureaux de pays ont atteint, en tout ou en partie, 81 % des objectifs annuels qu'ils s'étaient fixés pour 2001 au niveau des produits, ce qui a permis d'accomplir des progrès encourageants en termes de réalisations, où l'on signale 71 % de mises en oeuvre réussies.

77. La plupart des produits du PNUD avaient trait aux cadres directeurs et réglementaires nationaux pour la gestion de l'environnement (60 bureaux), à la création de cadres institutionnels (71 bureaux) et à la mise au point de capacités nationales d'adhésion aux conventions mondiales (68 bureaux). Le renforcement des capacités s'étend progressivement au-delà des ministères du gouvernement central pour atteindre les sphères locales, et des efforts concertés ont été déployés pour intégrer, dans les plans et les politiques de développement macroéconomique et de réduction de la pauvreté à l'échelon national, les obligations prises à l'échelon international en matière de protection de l'environnement. Seuls huit bureaux de pays ont toutefois fait état d'un développement écologiquement durable, en faisant expressément référence à la promotion de la femme et de la parité des sexes. De même, seuls quelques efforts ont été déployés en amont pour inclure dans les politiques nationales la facilitation de l'accès des pauvres aux ressources énergétiques. En dépit de ces lacunes, des résultats encourageants ont été obtenus au chapitre de la mise en valeur de ressources énergétiques durables, dont plusieurs interventions pilotes dans le domaine des sources d'énergie renouvelables, bénéficiant pour beaucoup d'un soutien financier du Fonds pour l'environnement mondial (FEM).

78. La corrélation entre les prestations du PNUD au titre de l'objectif de développement écologique et les résultats plus généraux en matière de développement est demeurée faible, le partage des rôles et des attributions entre partenariats manquant de clarté. Les partenariats ont généralement réuni divers acteurs de ministères et de groupes clefs de la société civile. Outre les partenariats réunissant les gouvernements et la société civile, les modalités les plus répandues ont été celles des partenariats entre des donateurs bilatéraux, le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU), les Volontaires des Nations Unies et d'autres organismes tels que l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) et la Banque mondiale.

79. Il s'agit désormais de changer d'orientation et de s'appuyer sur les alliances existantes pour obtenir des résultats durables en matière de développement. Il importe tout particulièrement de créer des partenariats axés sur les résultats dans la mesure où les activités exécutées au titre de cet objectif placent de moins en moins l'accent sur la prise en compte des engagements contractés au plan international en matière de plans de développement au niveau national pour privilégier l'application concrète de ces plans.

80. Par rapport à d'autres domaines relevant de l'objectif de développement écologique, le PNUD est moins intervenu dans le suivi des conditions écologiques (17 bureaux) et dans les initiatives de gestion de l'environnement au niveau régional (21 bureaux). De par son engagement en faveur des dialogues multipartites, le

PNUD aide au renforcement nécessaire, s'il en est, des activités mises en oeuvre dans ces domaines.

X. Objectif 4 : Promotion de la femme et parité des sexes

81. Dans le cadre de la coopération pour la promotion de la femme et la parité des sexes, les efforts du PNUD portent essentiellement sur l'élaboration de politiques, le renforcement des capacités, ainsi que les activités de sensibilisation et de suivi. Soixante-six pour cent des réalisations et 65 % des produits portaient sur ce type de coopération. Le reste était axé sur la promotion de la femme par la mise en oeuvre d'engagements généraux, le Programme d'action de Beijing et la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, ainsi que l'élimination de la violence contre les femmes.

82. En ce qui concerne les interventions effectuées en commun par le PNUD et UNIFEM, telles que, par exemple, les interventions à l'appui de l'élaboration de politiques nationales et du renforcement des capacités, 51 bureaux (soit 57 % de l'ensemble des bureaux) ont communiqué des données. Les avantages du partenariat entre le PNUD et UNIFEM se sont mutuellement renforcés, dans la mesure où UNIFEM a travaillé par le truchement du réseau mondial de bureaux du PNUD, tandis que le PNUD a bénéficié des compétences techniques d'UNIFEM. Cet échange a contribué à étendre la portée des questions liées à la parité des sexes et, probablement, à accomplir des progrès plus concrets par le biais d'initiatives de développement tenant compte des sexospécificités.

83. Quatre-vingt-dix pays dans lesquels des programmes ont été exécutés avec le soutien du PNUD (58 % du total) ont signalé l'exécution de programmes liés à la parité des sexes dans le rapport annuel axé sur les résultats (RAAR) de 2001, contre 75 pays en 2000. Par ailleurs, 29 pays (19 %) ont fait état de considérations liées à la parité des sexes dans des programmes visant d'autres objectifs, ce qui représente une baisse par rapport aux 37 pays recensés en 2000. Globalement, dans tous les autres objectifs du cadre de résultats stratégiques (CRS), des activités ayant produit des résultats concrets tenant compte des sexospécificités ont été signalées dans 119 pays, ce qui représente une légère augmentation par rapport aux 112 pays recensés en 2000.

84. Le RAAR de 2001 indique que, dans 40 % des pays bénéficiaires de programmes, un appui a été apporté à la collecte de données ventilées par sexe pour améliorer l'établissement de rapports à l'échelle nationale et pour renforcer la capacité d'analyse des sexospécificités. Cela étant, 90 % des pays bénéficiaires de programmes ont utilisé des données ventilées par sexe pour les incorporer dans les rapports nationaux sur le développement humain, tandis que quelques autres pays (12 %) ont utilisé des données de ce genre pour les inclure dans d'autres publications. En outre, le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes a signalé que des données ventilées par sexe avaient été incorporées dans 23 rapports nationaux sur le développement humain. La tendance à mettre plus systématiquement en oeuvre le principe de la promotion de la femme et de la parité des sexes s'est poursuivie. Des mécanismes de contrôle en matière d'égalité des sexes ont été mis au point pour améliorer l'application de politiques et de législations antisexistes de manière à permettre aux femmes d'accéder aux processus de prise de décisions en matière économique. Des exemples analogues de

corrélations entre des plans d'action nationaux, le renforcement des capacités institutionnelles, la collecte de données et la mise en oeuvre de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, y compris l'élimination de la violence contre les femmes, ont été rapportés dans diverses régions, et tendent à se multiplier.

85. La plupart des interventions relatives à l'intégration d'une perspective sexospécifique sont signalées au titre de l'objectif 1 (gouvernance) et de l'objectif 2 (pauvreté), tandis que les objectifs 3 (environnement), 5 (situations spéciales en matière de développement) et 6 (appui du PNUD à l'Organisation des Nations Unies) ont été relégués au second plan. Il convient toutefois de noter que des interventions relatives à la promotion de la femme et à la parité des sexes dans des situations de développement particulières sont de plus en plus fréquemment signalées au titre de l'objectif 4.

86. Avec ses programmes régionaux, le PNUD a contribué, conjointement avec d'autres partenaires, à renforcer les organisations régionales ou sous-régionales qui apportent leur soutien aux objectifs d'égalité entre les sexes, comme par exemple le Centre pour l'intégration à la politique des femmes de l'Asie et du Pacifique et le Centre de recherche et de formation pour les femmes arabes. L'accent a été mis sur l'intensification du dialogue et de la sensibilisation au niveau régional et sur le renforcement des partenariats avec les ONG et les organismes régionaux des Nations Unies.

87. L'articulation de stratégies de partenariats visant à promouvoir l'égalité entre les sexes s'est relativement améliorée. Il convient toutefois de continuer d'étudier l'efficacité de ces stratégies du point de vue de la durabilité de leurs résultats. Dans l'intervalle, certains pays bénéficiaires de programmes ont signalé que des efforts étaient déployés pour ne pas laisser aux seules ONG féminines le soin de sensibiliser le public aux questions de parité des sexes et, en particulier, pour mettre à profit les réseaux de connaissances et les institutions de recherche pour la collecte et l'analyse de données en la matière.

88. En règle générale, la qualité des données sur l'intégration d'une perspective sexospécifique communiquées est demeurée faible, ce qui pourrait amener le PNUD à revoir son approche en matière de coopération dans ce domaine. C'est probablement au stade de la planification – c'est-à-dire au moment de la fixation d'objectifs – qu'il faut rechercher l'explication immédiate de cet état de choses. À l'avenir, il conviendra de mieux tenir compte de cette étape si l'on veut que les rapports établis donnent une idée plus précise des résultats obtenus.

89. Les réseaux de connaissances et les moyens de communication électroniques ont permis au PNUD d'accroître l'appui qu'il apporte au renforcement des capacités en matière d'égalité entre les sexes. Le réseau de connaissances du PNUD sur la parité des sexes, le bulletin électronique « Gender Beat » et le débat électronique sur l'intégration d'une perspective sexospécifique ont contribué à la création de réseaux de connaissances sur l'intégration d'une perspective sexospécifique au PNUD. Des réseaux régionaux de connaissances sur la parité des sexes ont été étendus grâce à l'établissement de corrélations entre régions. Il conviendra peut-être d'étudier des exemples réussis d'opérations visant à relier entre eux des acteurs nationaux et sous-régionaux au niveau des pays comme, par exemple, en Arménie, en Inde et en Malaisie, ainsi que de l'intensification des efforts déployés aux plans régional et mondial, en vue de les transposer ailleurs, moyennant adaptation. De nouveaux

domaines d'intervention – de l'établissement de budgets tenant compte des sexospécificités à la prise en compte des préoccupations des femmes dans les stratégies de lutte contre la pauvreté, en passant par l'intensification des activités consacrées aux préoccupations des femmes dans les politiques sociales et le suivi des dialogues multipartites, font leur apparition. Il conviendra d'étudier plus avant les moyens d'intensifier ces activités.

90. Malgré l'augmentation modeste du nombre de pays bénéficiaires de programmes signalant l'obtention de résultats en termes de parité des sexes dans le cadre d'autres objectifs, la question de savoir comment l'analyse des questions de parité des sexes et les perspectives sexospécifiques ont été effectivement prises en compte a été insuffisamment examinée – ce que confirment des observations analogues effectuées dans le cadre des autres objectifs. L'incertitude des progrès effectués en la matière mérite que l'on réévalue les capacités disponibles, les outils et les méthodes actuellement utilisés pour intégrer la perspective sexospécifique. Un atelier organisé conjointement par le PNUD et UNIFEM sur les outils d'intégration de la perspective sexospécifique s'est tenu en Équateur pour examiner la question.

XI. Objectif 5 : Réduction des risques de situations d'urgence complexes et de catastrophes naturelles et passage de ces situations d'urgence complexes et de ces catastrophes naturelles à un relèvement durable

91. En 2001, 63 bureaux ont établi des rapports sur cet objectif, contre 54 en 2000. Cette augmentation s'explique surtout par le fait a) qu'un plus grand nombre de pays ont sollicité le soutien du PNUD et b) que le PNUD disposait de davantage de moyens d'intervention au siège comme dans les bureaux de pays. Le rapport axé sur les résultats de 2001 a également indiqué que le PNUD avait multiplié ses interventions en faveur des femmes dans des situations spéciales en matière de développement.

92. Le PNUD a accordé en 2001 une plus grande priorité qu'auparavant au développement des pays connaissant ou ayant connu des conflits. Son assistance a surtout porté sur la gestion des catastrophes, la sécurité humaine et le redressement communautaire. Bien qu'il ait continué de s'attacher à mieux intégrer les activités des collectivités dans les situations d'après conflit, notamment en leur donnant de nouveaux moyens de subsistance, les initiatives en faveur du relèvement durable et de la réinsertion des populations victimes de ces conflits restaient encore rares.

93. Les rapports font généralement état du rôle de plus en plus dynamique joué par le PNUD en 2001 dans la coordination des activités de ses partenaires tant parmi les organismes du système des Nations Unies et les donateurs bilatéraux que des ONG, notamment en tant que principal organisme d'exécution des programmes de redressement multisectoriels. En l'absence d'une stratégie intégrée de développement postérieur aux conflits, le PNUD a continué à se montrer particulièrement apte à élaborer des programmes de transition en un temps record.

94. Les résultats obtenus, par type d'intervention, au titre de l'objectif 5 se répartissent comme suit : renforcement des capacités des institutions (38 %); élaboration de stratégies et de politiques (29 %); renforcement de l'autonomie et cohésion sociale (23 %); renforcement des capacités en matière de données (5 %); et

innovation et essais à plus grande échelle par le biais de projets pilotes (5 %). En dépit du caractère singulier de la coopération du PNUD au titre de cet objectif, la priorité accordée au renforcement des capacités et à l'élaboration des stratégies et des politiques cadre généralement avec la coopération que le PNUD assure dans les autres domaines relevant de son mandat.

95. Le PNUD a collaboré le plus souvent avec le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Bureau de la coordination des affaires humanitaires du Secrétariat de l'ONU, le Programme alimentaire mondial (PAM) et la Banque mondiale. Avec le concours des Volontaires des Nations Unies, il a soutenu les activités menées par l'ONU dans le cadre des grandes opérations de maintien de la paix. Près de 1 300 Volontaires ont contribué aux efforts de reconstruction et de renforcement des capacités nationales, non seulement au Timor oriental et au Kosovo, mais également en Sierra Leone, en République démocratique du Congo et en Érythrée. Le PNUD a travaillé en étroite collaboration avec de grands pays donateurs dans les domaines du déminage, du désarmement et de la démobilisation. Il a en outre apporté une aide supplémentaire dans le cadre d'opérations spéciales en faveur du développement (déminage et réforme du système judiciaire) en Angola, au Cambodge, en Croatie, en El Salvador, en République du Congo, au Yémen et ailleurs.

96. La coopération technique en faveur du renforcement des moyens d'exécution de programmes de déminage durables est demeurée un aspect important de la stratégie de réduction de la pauvreté. La remise en culture de terres productives, par exemple, a souvent permis aux collectivités rurales pauvres de reprendre leurs activités de production au Cambodge, en République démocratique populaire lao et en Thaïlande.

97. Parmi les pays connaissant des situations spéciales en matière de développement, rares étaient ceux où les bureaux de pays du PNUD avaient réussi à institutionnaliser la promotion de la femme, la lutte contre la pauvreté et la protection de l'environnement. Comme 11 % des bureaux de pays ayant présenté des rapports au titre de cet objectif ont indiqué que la promotion de la femme constituait un volet de leur programme, ils s'étaient à l'évidence attachés à intégrer cet aspect à au moins un de leurs produits. Il s'agissait plus précisément dans certains cas d'axer des initiatives sociales et économiques particulières sur la création de moyens d'existence viables pour les femmes (Indonésie, Libéria, Sri Lanka), la promotion de leurs droits fondamentaux (Somalie) et le programme de remise d'armes légères soutenu par le PNUD en Albanie avec la participation active des femmes. Le PNUD a également joué un rôle dynamique au niveau interorganisations dans le cadre du Groupe de travail chargé de la promotion de la femme au sein du Comité permanent interorganisations et de l'Équipe de travail interinstitutions pour la promotion de la femme et de la paix présidée par la Conseillère spéciale du Secrétaire général. Un manuel de formation à la prise en considération des différences entre les sexes dans l'assistance humanitaire a été établi, ainsi qu'un projet de plan d'action du PNUD sur l'égalité des sexes de la phase de transition à celle du développement après les conflits. En dépit des liens évidents entre les objectifs de la protection de l'environnement et de l'atténuation des effets des catastrophes naturelles, les résultats signalés au titre de cet objectif concernaient le plus souvent les mécanismes et les structures permettant d'alléger les pertes grâce à des systèmes d'alerte rapide efficaces et des plans de réduction des effets des catastrophes. Seuls trois bureaux de pays ont fait état de liens explicites entre les politiques en faveur de

l'environnement et les stratégies d'atténuation des effets des catastrophes, à savoir El Salvador, le Venezuela et le Viet Nam.

98. Quatorze pour cent des bureaux de pays ont indiqué qu'ils s'employaient à améliorer le système de coordination des Nations Unies dans les conditions les plus difficiles. Dans les situations d'urgence, la coordination exige une rapidité et une souplesse que n'offrent pas le bilan commun de pays et le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. S'inspirant de ces deux exigences, le plan de l'ONU pour la République du Congo est un instrument performant de suivi et de coordination de l'aide au développement dans les cas de situations d'urgence complexes.

99. Devant le large éventail d'activités menées dans le cadre des situations d'urgence complexes, la prise en compte de la différence des sexes revêt d'autant plus d'importance que ce sont les femmes et les enfants qui sont les premiers touchés par les conflits et les catastrophes. Or, les rapports de 2001 montrent qu'elle n'a manifestement pas retenu l'attention qu'elle méritait, d'où la nécessité d'un effort majeur en 2002 pour remédier cette insuffisance. Le Bureau de la prévention des conflits et du relèvement prépare des directives dans ce sens.

XII. Objectif 6 : Un système des Nations Unies cohérent et efficace

100. Les résultats signalés en 2001 étaient généralement identiques à ceux de 2000, ce qui confirme que des progrès ont été accomplis dans les réformes et que de nouvelles initiatives ont été lancées par certains pays. Ces progrès n'étaient cependant pas suffisamment importants ou étendus à l'échelle du système pour influencer de façon majeure sur les résultats des programmes de développement national. Lorsque les instruments et les mécanismes interinstitutions seront plus cohérents et mieux harmonisés, l'accent mis jusqu'à présent sur l'amélioration des méthodes le sera désormais sur les résultats stratégiques des équipes de pays des Nations Unies et de leurs homologues nationaux. Une initiative a ainsi été lancée en 2001 pour donner une dimension plus concrète à la coopération au-delà du bilan commun de pays et du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. L'examen triennal des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies (E/1998/48) effectué par l'Assemblée générale des Nations Unies a conduit le Groupe des Nations Unies pour le développement à créer un groupe chargé des programmes et un groupe chargé des questions de gestion pour envisager les possibilités d'harmonisation et de simplification des procédures entre le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), l'UNICEF, le PNUD et le PAM. Le Groupe des Nations Unies pour le développement, qui comprend le Groupe spécial de la coopération technique entre pays en développement, le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU), le PNUD, UNIFEM et les Volontaires des Nations Unies, a procédé à une étude comparative des démarches axées sur les résultats existantes en vue d'un nouveau rapprochement. La formule des services communs des Nations Unies fait également l'objet d'expériences pilotes au niveau des pays.

101. Cent vingt-neuf bureaux de pays ont présenté des rapports sur cet objectif (87 % du total) annonçant des changements positifs pour 50 % des réalisations et la réalisation intégrale ou partielle des objectifs annuels pour 80 % des produits. L'écart entre le grand nombre de produits/objectifs atteints et les progrès limités

accomplis au niveau des réalisations peut tenir au fait que les bureaux ont privilégié la forme plutôt que le contenu, en l'occurrence les résultats à obtenir, notamment pour favoriser la réforme de l'ONU. Les résultats identiques obtenus dans le cadre de la suite donnée aux conférences mondiales peuvent être révélateurs de l'écart existant entre les progrès observés dans la coordination des efforts du système des Nations Unies et les succès nationaux à venir dans les domaines du suivi et de la mise en oeuvre du programme mondial.

102. En 2001, les équipes de pays des Nations Unies ont accordé la priorité au suivi de la mise en oeuvre du programme mondial en faveur du développement. Le soutien intégré indispensable à la réalisation des objectifs mondiaux ne constitue pas encore un aspect important des mesures de suivi. Le soutien coordonné des Nations Unies au suivi du respect des engagements nationaux devrait s'étendre à la mobilisation, à la planification, à l'exécution et à l'évaluation communes en faveur de ces engagements dans chacun des pays de programme.

103. Les objectifs de développement du millénaire devraient fournir le cadre et l'élan nécessaires pour favoriser une plus grande cohésion entre les différentes activités du système des Nations Unies au niveau national.

104. La rapidité avec laquelle les 17 équipes de pays ont cherché à atteindre au niveau national les objectifs de développement du millénaire a été particulièrement encourageante. En outre, plusieurs équipes de pays ont fait savoir qu'elles étaient déjà en train d'harmoniser leurs mécanismes internes et de coordonner leurs échanges avec leurs partenaires nationaux à ce propos. Il ne leur reste plus maintenant qu'à adapter ces objectifs aux besoins et priorités nationaux en matière de développement humain.

105. Les rapports émanant de la région de l'Asie et du Pacifique montrent que les pays s'emploient avant tout à mettre en place des systèmes de suivi qui soient conformes aux objectifs de développement du millénaire et à la suite à leur donner. Les équipes de pays des Nations Unies en Europe et au sein de la Communauté d'États indépendants ont envisagé d'instaurer un dialogue autour des engagements et mesures en faveur de la réalisation des objectifs de développement du millénaire avec leurs partenaires nationaux. En Amérique latine et dans les Caraïbes, le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement a servi à renforcer l'efficacité du travail d'équipe des organismes du système des Nations Unies en favorisant l'évaluation et la réorganisation des groupes thématiques et techniques et en assurant son propre suivi. Les équipes de pays des Nations Unies en Afrique et dans les États arabes ont pris des initiatives de programme communes. Cette programmation commune est principalement axée sur le VIH/sida, mais aussi sur la pauvreté, le renforcement de l'autonomie des collectivités, la promotion de la femme, l'assistance aux régions ravagées par la guerre et la réinsertion des réfugiés (Afrique du Sud, Guinée, Madagascar, Malawi, République du Congo, République-Unie de Tanzanie, Somalie, Tchad et Tunisie). Le nombre de groupes thématiques des Nations Unies s'intéressant aux inégalités entre les hommes et les femmes a augmenté en 2001, 25 % des bureaux de pays ayant déclaré en avoir créés. Très souvent, ces groupes sont dirigés par le PNUD, seul ou en collaboration avec UNIFEM.

106. Les Volontaires des Nations Unies ont souvent contribué à la collaboration interinstitutions. Détachés auprès des divers organismes des Nations Unies, ils accomplissent un travail qui dépasse les cadres institutionnels habituels (Bhoutan,

Équateur, République populaire démocratique lao). En Mongolie, ils ont aidé à coordonner les activités des organisations nationales de bénévoles. D'après d'autres bureaux de pays, ils ont plus traditionnellement participé à des programmes communautaires (Inde). Le bureau de pays du Sri Lanka a déclaré avoir fait appel à leurs services pour organiser une conférence sur la pauvreté. Ils ont également aidé à la mise en place de la nouvelle administration du Timor oriental ainsi qu'à la tenue des élections dans ce territoire.

107. L'adoption et l'utilisation de méthodes de gestion axées sur les résultats par l'ensemble des organismes du système des Nations Unies et le choix d'un objectif commun axé sur des résultats stratégiques communs pourraient aider à rapprocher les aspirations de l'ONU en matière de programmation commune de la réalité. Une analyse globale de l'efficacité des efforts actuellement déployés par les équipes et les mécanismes de pays et des résultats qui en découlent devraient permettre d'identifier les obstacles existants et de les renverser.

Troisième partie

108. La troisième partie renferme une analyse approfondie de trois sous-objectifs choisis conjointement par le Conseil d'administration et par le PNUD :

- Objectif 3, sous-objectif 1 : gestion durable de l'environnement et des ressources énergétiques en vue d'améliorer les moyens d'existence et la sécurité des pauvres;
- Objectif 4, sous-objectif 2 : promotion de la condition de la femme par la mise en oeuvre des engagements souscrits au plan mondial;
- Objectif 6, sous-objectif 2 : renforcement de la collaboration à travers des activités de développement de plus en plus efficaces et efficientes.

XIII. Objectif 3, sous-objectif 1 : Gestion durable de l'environnement et des ressources énergétiques en vue d'améliorer les moyens d'existence et la sécurité des pauvres

109. Le PNUD reçoit une très forte demande d'appui dans le domaine de la gestion de l'environnement et des ressources énergétiques, ce qui souligne la place importante qu'occupe l'environnement dans ses efforts d'ensemble de lutte contre la pauvreté. Le phénomène s'accroît à l'occasion des préparatifs du Sommet mondial pour le développement durable, qui se tiendra à Johannesburg du 26 août au 4 septembre 2002, et en raison de l'obligation de faire rapport sur la réalisation des objectifs de développement du millénaire. Afin de maximiser ses activités dans ce domaine, le PNUD devra établir une meilleure corrélation entre les préoccupations d'ordre environnemental et la lutte contre la pauvreté et éliminer les disparités entre les sexes. Il est indispensable que le changement de cap observé dans ses interventions, de l'analyse des problèmes mondiaux aux grandes options nationales, se confirme pour appuyer la mise en oeuvre de plans.

110. S'agissant de ce sous-objectif, le PNUD a fait connaître les résultats de 133 programmes de pays. La plupart de ses interventions ont eu trait aux politiques et réglementations nationales en matière de gestion de l'environnement et à la mise en place de cadres institutionnels, ce qui représente une augmentation de 30 % par rapport à 2000 et indique que le PNUD s'emploie davantage désormais à consolider les assises politiques, juridiques et réglementaires nationales d'un développement écologiquement durable.

111. S'agissant de la réalisation de l'objectif environnemental, le PNUD s'emploie surtout à renforcer la capacité des institutions et des systèmes et à fournir des services consultatifs. La plupart des bureaux de pays ont fait état de partenariats et de réseaux associant une grande diversité d'acteurs locaux, nationaux et internationaux. Pouvoirs publics et société civile mis à part, la plupart de ces partenariats ont été forgés avec des donateurs bilatéraux, l'Union européenne, des banques régionales de développement, le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU), les Volontaires des Nations Unies (VNU), d'autres organismes du système des Nations Unies et la Banque mondiale. L'appui à des organismes gouvernementaux a pris la forme de conseils techniques et de la coordination des

activités d'autres donateurs. Les partenariats avec les VNU sont axés sur la sensibilisation aux questions d'environnement et la création de capacités au niveau local, avec la participation de 117 Volontaires dans neuf pays. Le FENU continue d'être un partenaire essentiel en ce qui concerne la gestion décentralisée des ressources naturelles et les initiatives de microcrédit, par exemple à Haïti, au Mali et au Niger.

112. Soixante-quatorze pour cent des bureaux de pays qui ont fait rapport sur les cadres politiques, juridiques et réglementaires nationaux conçoivent leurs activités d'appui en termes de définition de stratégies et de grandes orientations. L'analyse des produits donne à penser que ces catégories se chevauchent considérablement, ce qui est peut-être inévitable. Vingt-cinq bureaux de pays disent appuyer une stratégie nationale de développement durable, comme prévu originellement dans Action 21. L'élaboration de ces stratégies correspond également en partie à l'engagement qui a été pris d'intégrer la gestion du développement durable dans des politiques et programmes nationaux de développement. La plupart des pays prévoient de faire rapport sur ces progrès lors du Sommet mondial pour le développement durable, qui se tiendra prochainement.

113. Certains bureaux de pays ont appuyé les efforts visant à intégrer des préoccupations relatives à l'exploitation durable des ressources énergétiques dans les plans nationaux, lorsque les interventions du PNUD sont moins axées sur l'analyse locale – causes, effets et orientations – de questions d'envergure mondiale telles que l'accumulation de gaz à effet de serre, les substances qui appauvrissent la couche d'ozone et l'intérêt commun, que sur la prise en compte de ces questions dans les plans et programmes nationaux. Ce changement de perspective devrait faciliter la collaboration entre le PNUD et ses partenaires à l'appui de la mise en oeuvre des plans nationaux nouvellement élaborés.

114. Un autre domaine d'intervention important a été l'appui à la mise en place de cadres institutionnels nationaux et locaux visant à faciliter la mise en oeuvre de politiques de développement écologiquement durable. Soixante et onze bureaux de pays ont fait rapport à ce sujet. Cinquante et un pour cent des produits et 70 % des résultats ont été classés par les bureaux de pays concernés dans la catégorie développement des capacités. Soixante-cinq pour cent des bureaux de pays ont indiqué que des progrès avaient été accomplis dans la réalisation des objectifs visés. Étaient ciblées des institutions aux niveaux national, provincial, municipal et local.

115. Dix-sept bureaux ont dit s'être employés à renforcer les capacités nationales en matière de suivi de l'environnement et de son évolution. Comme dans le rapport de 2000, cet aspect de la réalisation du sous-objectif est celui sur lequel les informations fournies sont les moins abondantes. Au total, 96 % des objectifs fixés pour les produits en 2001 ont été atteints, soit complètement, soit en partie. C'est peut-être la raison pour laquelle les bureaux de pays ont indiqué que les résultats obtenus avaient été nettement plus satisfaisants en 2001 (73 %) qu'en 2000 (53 %).

116. La plupart des bureaux de pays n'ont pas réussi à corrélér de façon convaincante leur action dans le domaine de l'environnement et leurs initiatives de lutte contre la pauvreté ou de promotion de l'égalité entre hommes et femmes. Seuls huit d'entre eux ont pu montrer que leurs interventions visant un développement écologiquement rationnel étaient explicitement liées à la promotion de la parité entre les sexes. Plusieurs ont toutefois indiqué qu'ils avaient obtenu des résultats positifs dans le cadre de projets pilotes en aval dans le domaine de la gestion

durable des ressources énergétiques et de l'environnement, en particulier de l'amélioration de l'accès à une eau saine, aux ressources naturelles et une énergie d'un coût abordable, toutes initiatives pouvant manifestement contribuer à atténuer la pauvreté. Certaines interventions visant une exploitation durable des ressources énergétiques, financées par le Fonds pour l'environnement mondial (FEM), ont englobé des projets pilotes dont un certain nombre portaient sur les changements climatiques. Il est encore trop tôt pour savoir si les efforts déployés en amont afin de rendre les politiques énergétiques nationales plus favorables aux pauvres ont été couronnés de succès.

117. Le PNUD devant faire rapport sur la réalisation des objectifs de développement du millénaire, l'occasion est bonne de donner un nouvel élan aux divers systèmes de suivi et de communication des données en matière d'environnement et de développement durable et de les exploiter. Dans cette optique, il faudrait accroître l'efficacité des partenariats forgés avec les institutions spécialisées nationales et améliorer ceux qui existent entre les organismes donateurs.

118. De ce point de vue, si les résultats obtenus en 2001 ouvrent des perspectives nouvelles, ils posent aussi un défi. Ainsi, une grande partie des activités du PNUD consiste à appuyer l'élaboration de politiques environnementales et à renforcer les capacités des organismes nationaux, provinciaux et municipaux. Mais, concrètement, les progrès accomplis sur la voie de l'intégration de la gestion de l'environnement et des engagements souscrits à l'échelle mondiale dans des plans de développement nationaux sont à la fois lents et limités et il est indispensable de lier plus efficacement la lutte contre la pauvreté et la promotion de la parité hommes-femmes.

119. Le Sommet mondial pour le développement durable qui doit se tenir prochainement et la réalisation des objectifs de développement du millénaire rendent indispensable une meilleure intégration de la gestion de l'environnement dans les stratégies de diminution de la pauvreté et les plans et politiques de développement nationaux et offrent de nouvelles perspectives à cet égard. Le PNUD doit intensifier ses efforts visant à appuyer les programmes de pays dans ce domaine, en rationalisant les divers instruments de suivi et de communication des données en matière d'environnement et de développement durable et en favorisant les synergies entre les initiatives locales et nationales comme entre les actions menées au niveau national et à l'échelle mondiale, de façon à obtenir des résultats viables.

120. S'agissant d'innovations au niveau des microsystèmes, certaines interventions – encore peu nombreuses mais de plus en plus fréquentes – dans le domaine de la gestion de l'environnement et des ressources énergétiques bénéficient directement aux collectivités pauvres. La plus intéressante de ces tendances est peut-être le nombre croissant de projets pilotes en aval qui visent à ouvrir plus largement aux pauvres l'accès à des ressources énergétiques durables grâce à des technologies plus propres. Au moment où l'aide au développement privilégie de plus en plus la lutte contre la pauvreté et la réalisation des objectifs de développement du millénaire, ces projets pourraient être transposés à grande échelle, soit à l'identique soit, ce qui serait plus important, à l'occasion d'une refonte des politiques dans une optique favorable aux pauvres.

XIV. Objectif 4, sous-objectif 2 : Promotion de la condition de la femme par la mise en oeuvre des engagements souscrits au plan mondial

121. Le suivi de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, en particulier, semblait encore en être à ses tout débuts en 2001. Les bureaux de pays du PNUD ont rendu compte de l'appui qu'ils ont fourni pour la mise en place de mécanismes de suivi de la Convention et la formulation de stratégies d'application. Si des progrès ont été enregistrés dans la promotion de l'égalité sur le plan juridique du fait que les législations nationales ont été alignées sur la Convention dans de nombreux domaines, la situation dans la réalité ne reflète pas les efforts déployés aux fins de l'élaboration des politiques, du développement des capacités institutionnelles nationales et de la collecte de données ventilées par sexe. Il est urgent d'agir et de fournir une aide au développement pour que les gouvernements puissent tenir les engagements qu'ils ont souscrits à la vingt-troisième session extraordinaire de l'Assemblée générale [Les femmes en l'an 2000 : égalité des sexes, développement et paix pour le XXI^e siècle (Beijing+5)] tenue à New York du 5 au 9 juin 2000, lors d'autres conférences internationales connexes et lors du Sommet du Millénaire.

122. Un peu moins d'un tiers des bureaux du PNUD (38) ont rendu compte de leurs activités relatives à ce sous-objectif en 2001. Bien que modeste, ce nombre représentait une augmentation de 17 % par rapport à celui enregistré en 2000. Soixante-quinze pour cent des bureaux qui ont présenté des rapports ont fait état de progrès au niveau des réalisations, et 82 % des objectifs annuels fixés ont été entièrement ou partiellement atteints.

123. Soixante-sept pour cent des réalisations avaient trait à la formulation de politiques, ce qui montre l'importance accordée par l'Administrateur aux politiques en amont. La plupart des bureaux de pays ont mentionné le rôle joué par le PNUD en facilitant le dialogue entre les organisations non gouvernementales de femmes et les gouvernements sur les éléments clefs des politiques nationales visant à assurer l'égalité des sexes. Les stratégies de partenariat ont également mis l'accent sur la promotion par le PNUD d'approches faisant appel à la participation et sur l'association des diverses parties prenantes aux niveaux national et international à la formulation des politiques et à la présentation de rapports sur la mise en oeuvre des engagements souscrits au niveau international.

124. Dans la plupart des domaines, le PNUD a constitué des partenariats avec le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM) et d'autres organismes des Nations Unies, notamment pour le suivi de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et pour l'élimination de la violence contre les femmes. Il a joué un rôle de chef de file dans de nombreuses interventions, avec l'appui technique et parfois financier d'UNIFEM et/ou d'autres organismes des Nations Unies. Lorsque UNIFEM dirigeait les groupes thématiques sur les questions d'égalité des sexes, le PNUD offrait des options plus larges pour la coordination des donateurs et l'exécution des programmes.

125. Vingt-six bureaux de pays ont fait rapport sur l'élaboration et l'application de plans d'action nationaux pour la promotion de la femme et sur tous les engagements relatifs à l'égalité des sexes qui avaient été pris à l'occasion de conférences et ont

signalé des changements positifs à hauteur de 76 % par rapport aux réalisations escomptées. En ce qui concerne les produits, 89 % des objectifs annuels fixés pour 2001 ont été entièrement ou partiellement atteints. Presque toutes les réalisations (95 %) avaient trait à l'élaboration de nouveaux plans d'action nationaux. L'appui fourni pour la formulation de ces plans d'action a souvent été associé à des efforts visant à renforcer les capacités et les institutions nationales et à associer les principales parties prenantes au niveau national à ce processus. Le PNUD a également axé son appui sur le renforcement des capacités institutionnelles nationales pour la mise en oeuvre des plans d'action nationaux.

126. En ce qui concerne la ratification, la mise en oeuvre et le suivi de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, y compris son protocole facultatif, le nombre de bureaux de pays qui ont rendu compte des résultats obtenus a été plus élevé qu'en 2000, mais restait très faible au regard des possibilités et des besoins existants. Onze pays seulement ont fait rapport sur ce domaine d'appui stratégique et signalé des changements positifs à hauteur de 69 % par rapport aux réalisations escomptées. En ce qui concerne les produits, 92 % des objectifs fixés ont été entièrement ou partiellement atteints. Les réalisations avaient trait à la ratification de la Convention, à son protocole facultatif et à la modification de la législation nationale. Le faible degré d'intervention du PNUD dans ce domaine est en contraste marqué avec le grand nombre d'États Membres qui ont ratifié la Convention.

127. Treize bureaux seulement ont présenté des rapports sur les mesures prises pour réduire la violence à l'égard des femmes, mais des changements positifs ont été signalés à hauteur de 79 % au niveau des réalisations tandis que 94 % des objectifs fixés pour 2001 en ce qui concerne les produits ont été entièrement ou partiellement atteints. L'importance des progrès enregistrés au niveau des réalisations a été occultée par le faible degré d'intervention du PNUD dans ce domaine. Des efforts ont cependant été déployés pour réduire la violence à l'égard des femmes dans le cadre du volet droits de l'homme. Une campagne conjointe contre la violence menée par les organismes des Nations Unies en Amérique latine a donné de bons résultats. Dans certains cas, la lutte contre la traite des femmes a également fait l'objet d'une collaboration interorganisations.

128. La mise en oeuvre des engagements souscrits au niveau international progresse lentement. Le faible niveau des objectifs annuels a souvent été la cause de l'absence de progrès en 2001, mais des contraintes ont également été signalées au niveau national.

129. Dans la mise en oeuvre des engagements souscrits au niveau international, les interventions visant à éliminer la violence à l'égard des femmes se sont souvent inscrites dans le volet droits de l'homme. Les interventions les plus efficaces sont celles qui font appel à la participation dans le cadre plus large des mesures adoptées sur le plan législatif et des mesures de plaidoyer. Les chances de succès sont liées à la participation des parties prenantes au niveau national et à la stratégie de partenariat faisant intervenir d'autres organismes des Nations Unies, en particulier UNIFEM.

130. Comme il est indiqué ailleurs dans l'évaluation des résultats de 2001, il est urgent de renforcer les liens entre les objectifs visant à assurer l'égalité des sexes et l'intégration d'une démarche soucieuse d'équité sur une échelle beaucoup plus large, notamment dans le cadre de la coopération Sud-Sud, et de nombreuses

possibilités existent à cet égard. La réduction de la violence à l'égard des femmes, par exemple, devrait faire partie intégrante des interventions du PNUD dans le domaine de la gouvernance démocratique et des droits de l'homme, y compris la formation du personnel judiciaire et des membres de la force publique. De cette façon, l'action du PNUD compléterait les activités de plaidoyer et de sensibilisation de la société civile menées par UNIFEM et d'autres organismes des Nations Unies et contribuerait à la durabilité des efforts déployés pour éliminer la violence contre les femmes en les inscrivant dans un cadre plus large.

131. Les progrès concernant ce sous-objectif ont souvent été freinés par des contraintes de caractère politique, social et économique. La réalisation des objectifs généraux exige une stratégie et une orientation cohérentes, une approche holistique et un appui soutenu sur les plans technique, financier et surtout politique. Néanmoins, le PNUD a l'expérience et les compétences voulues pour faciliter le dialogue national sur l'égalité des sexes et appuyer la formulation de stratégies nationales et l'établissement de rapports sur la réalisation des objectifs souscrits au niveau international. Les éléments caractéristiques de l'approche du PNUD vis-à-vis de ce sous-objectif ont été la promotion de partenariats, l'inclusion et la participation.

XV. Objectif 6, sous-objectif 2 : Renforcement de la collaboration à travers des activités de développement de plus en plus efficaces et efficientes

132. Les efforts déployés par le Groupe des Nations Unies pour le développement pour accroître l'utilité du processus du bilan commun de pays/Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, harmoniser les mécanismes de programmation et fournir des directives sur diverses questions, telles que le contrôle des activités de suivi des objectifs de développement du millénaire, ont mis en relief le potentiel offert par le système des coordonnateurs résidents. Un plan d'action a été approuvé en 2001 sur des mesures appropriées de suivi de l'évaluation externe du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, compte tenu de l'évaluation commune des pays nordiques, de l'atelier de Princeton II et de l'examen triennal des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. Une proposition a été adoptée sur l'harmonisation et la simplification de la programmation par pays, l'accent étant mis sur l'utilisation du processus du bilan commun de pays/Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement comme cadre pour la préparation d'un nouveau mode de présentation commun, axé sur les résultats, des programmes de pays des différentes organisations.

133. Le degré d'interaction des opérations au niveau des pays n'a cessé d'augmenter, comme le montrent par exemple le nombre croissant de pays dotés de bilans communs, de plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement, de périodes de programmation harmonisées, de Maisons des Nations Unies et de groupes thématiques des Nations Unies, et le taux élevé d'accomplissement des objectifs au niveau des produits en 2001. L'accent initial mis sur la coordination doit désormais aller de pair avec une concentration des efforts sur l'obtention de résultats concrets. Il faudra redoubler d'efforts pour élaborer et promouvoir

conjointement des positions sur les principaux problèmes de développement humain et pour financer et exécuter des programmes conjoints.

134. Cent bureaux ont fait rapport sur la coordination de la programmation et de l'administration dans le cadre du système des coordonnateurs résidents, et 18 ont fait état de l'appui apporté par le PNUD à d'autres organismes des Nations Unies. Des changements positifs ont été signalés pour 51 % des réalisations, et 80 % des objectifs fixés pour 2001 en ce qui concerne les produits ont été entièrement ou partiellement atteints. Divers mécanismes interorganisations ont été mis en place pour faciliter l'application coordonnée du Plan-Cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, notamment des structures d'application et de contrôle communes et des groupes techniques pour la planification de l'application du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Les interventions conjointes ont cependant été entravées par l'absence de complémentarité des modalités fondamentales de programmation. L'absence de procédures uniformes sur les plans administratif, financier, budgétaire et de la planification dans les différents organismes des Nations Unies entrave le progrès de la programmation commune.

135. La coordination a été plus efficace dans les situations de conflit ou de catastrophe naturelle, domaine d'action conjointe des Nations Unies qui a révélé la valeur stratégique d'un appui concerté et efficace dans les circonstances les plus difficiles. Les interventions conjointes face à des situations d'urgence et les plans de gestion des catastrophes, une stratégie commune d'appui dans les situations d'après conflit et une action coordonnée visant à atténuer les conséquences de crises et de catastrophes ont été des instruments utiles de collaboration. Un vaste programme interorganisations, une planification interorganisations des mesures d'urgence et une approche coordonnée de la fourniture d'une aide humanitaire au Pakistan et en Ouzbékistan ont facilité l'intervention rapide des organismes des Nations Unies face à la situation en Afghanistan. Quatre bureaux de pays ont fait état de la collaboration des équipes de pays des Nations Unies à l'occasion de la liquidation de missions de maintien de la paix. D'autres bureaux ont indiqué qu'en cas de crise et de catastrophe naturelle, quand les organismes des Nations Unies agissent ensemble, la réponse de la communauté internationale est plus positive et a des effets plus bénéfiques pour les collectivités touchées.

136. En 2001, comme en 2000, les trois quarts des bureaux de pays ont fait rapport sur le fonctionnement du système des coordonnateurs résidents. Le recours à des groupes thématiques et techniques des Nations Unies reste une approche largement utilisée pour la coordination interorganisations, le plus souvent dans le cadre des interventions portant sur le VIH/sida, mais aussi dans celles qui ont trait à la pauvreté, à l'égalité des sexes et aux droits de l'homme. En 2001, la coordination interorganisations s'est étendue à des fonctions recoupant plusieurs domaines thématiques, par exemple aux activités communes de plaidoyer et de communication, aux technologies de l'information et de la communication, au suivi du Plan-cadre des Nations Unies pour le développement et aux statistiques des Nations Unies. Il faudra procéder à une évaluation approfondie pour voir comment ces mécanismes internes influent sur les résultats obtenus par les équipes de pays.

137. S'agissant de la gestion des opérations et des ressources humaines, six bureaux de pays ont évoqué les progrès réalisés dans la création d'une Maison des Nations Unies, tandis que d'autres ont fait état de l'établissement d'un compte commun et de l'application de programmes de recouvrement des dépenses. Des efforts conjoints

visant à renforcer les compétences du personnel des Nations Unies ont été signalés par le bureau du Pakistan en ce qui concerne les questions liées à la problématique hommes/femmes et par celui du Malawi en ce qui concerne les droits de l'homme. Si le taux d'accomplissement des objectifs annuels de produits a été élevé (80 % de ces objectifs ont été entièrement ou partiellement atteints en 2001, contre 55 % en 2000), les progrès signalés en ce qui concerne les réalisations ont été nettement plus faibles (51 % de changements positifs en 2001 contre 64 % en 2000), ce qui peut s'expliquer par le temps qui s'écoule avant que des changements n'apparaissent dans les indicateurs de résultats ou par un problème lié au processus lui-même.

138. Les progrès enregistrés au niveau des réalisations et le taux d'accomplissement des objectifs fixés pour 2001 en ce qui concerne les produits ont été sensiblement plus élevés là où les équipes de pays des Nations Unies étaient plus importantes. Les bureaux de pays où le PNUD collaborait avec cinq organismes des Nations Unies ou moins, ont signalé des changements positifs pour 36 % des réalisations, contre 60 % dans les pays où le PNUD comptait six partenaires ou plus, tandis que les objectifs annuels ont été entièrement atteints à 36 % et 60 %, respectivement, au niveau des produits. Ceci peut vouloir dire que quand les organismes des Nations Unies sont nombreux dans un pays, ils exécutent un plus grand nombre d'activités, ce qui encourage les efforts de coordination et conduit à de meilleurs résultats. Simultanément, l'effet cumulatif de leurs activités respectives donne de meilleurs résultats au niveau des réalisations, comme le montrent les succès obtenus au niveau de l'accomplissement d'objectifs stratégiques communs, tels que l'utilisation du processus du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement pour rendre la programmation plus cohérente, la mise en oeuvre d'initiatives conjointes ou la promotion d'un plaidoyer coordonné.

139. Les bureaux qui ont présenté des rapports au titre de ce sous-objectif signalent a) de nets progrès dans l'application au niveau des pays de processus de réforme des Nations Unies, tels que le recours au bilan commun de pays et au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, et les progrès continus réalisés dans la création de Maisons des Nations Unies ; b) une plus grande cohérence entre les instruments et mécanismes de collaboration interorganisations, tels que le recours accru aux groupes thématiques des Nations Unies et l'utilisation des rapports nationaux sur le développement humain par les différentes organisations. De manière plus générale, le niveau élevé d'accomplissement des objectifs de produits en 2001 atteste cette évolution positive. L'accent mis sur l'amélioration des processus ne devrait toutefois pas faire oublier la nécessité de poursuivre conjointement des objectifs stratégiques. La lenteur des progrès accomplis au niveau des réalisations fait ressortir la nécessité de redoubler d'efforts, tant au Siège que dans les bureaux de pays, pour mettre au point des positions communes en matière de plaidoyer et des programmes d'action conjoints.

XVI. Résumé des conclusions du rapport annuel axé sur les résultats

Enseignements à tirer de 2001

140. Il ressort de l'ensemble des six objectifs que pour obtenir, sur le plan du développement, des résultats durables en faveur des pauvres, l'organisation doit prendre davantage l'initiative en s'efforçant d'influer sur les politiques, la

législation et les pratiques socioéconomiques. Cela suppose qu'elle instaure avec la société civile, le secteur privé et les gouvernements des partenariats consensuels davantage axés sur les résultats. Il est indispensable à cet égard d'assurer la maîtrise nationale des programmes si l'on veut faire durer les efforts de renforcement des capacités, faire évoluer les politiques et concrétiser les engagements.

Conseils relatifs aux orientations à prendre et développement des capacités

141. Les activités de coopération du PNUD consistent désormais essentiellement à donner des conseils sur les politiques à suivre et à oeuvrer pour le développement des capacités, mais ces deux types d'activités posent des problèmes distincts. Pour que les conseils dispensés aboutissent à des résultats tangibles, il faut qu'il y ait un engagement national au plus haut niveau et il faut que le pays puisse appliquer durablement les résultats obtenus. Quant au développement des capacités, c'est un élément essentiel à la maîtrise des programmes par le pays et à la durabilité des résultats, mais il exige invariablement un appui soutenu et relativement coûteux sur de longues périodes.

Les partenariats : une nécessité

142. Le RAAR 2001 a mis en évidence l'importance que revêt la bonne gestion des partenariats. On relève toujours, dans bien des cas, un écart notable entre, d'une part, les bons résultats obtenus dans le degré de réalisation des produits à l'intérieur de chacun des objectifs du cadre de résultats stratégiques et, d'autre part, la contribution de ces produits à l'obtention de résultats plus vastes sur le plan du développement. Cet écart découle en général des difficultés rencontrées pour mobiliser d'autres partenaires du développement afin de produire les contributions voulues pour progresser vers les résultats envisagés. Il est certain que face à la demande croissante de coopération dans les domaines liés à la mondialisation, à l'information et aux technologies des communications au service du développement, il est plus que jamais nécessaire de créer des partenariats ayant un effet multiplicateur important. L'efficacité qui doit être exigée des partenaires nationaux et internationaux doit l'être aussi des équipes de pays de l'ONU, lesquelles ne doivent plus se contenter de coordonner des programmes mais doivent rassembler les efforts pour obtenir, sur le plan du développement, des résultats qui se renforcent mutuellement.

143. Depuis qu'elle a commencé à se servir d'outils et de concepts utilisés dans la gestion axée sur les résultats pour constituer des partenariats, l'organisation comprend mieux combien il importe, pour obtenir des résultats d'ensemble, d'appliquer des stratégies de partenariats réfléchies et bien gérées. C'est un aspect de la question à laquelle le PNUD doit sensibiliser son personnel et pour laquelle il doit mieux l'équiper. Il faut aussi, parallèlement, qu'un effort concerté soit fait pour cultiver dans la communauté internationale des partenariats qui puissent contribuer à des résultats durables au niveau des pays sur le plan du développement et non pas simplement déboucher sur des produits correspondant aux objectifs de tel ou tel organisme.

La gestion axée sur les résultats et un PNUD renouvelé

144. En 2001, les principes de la gestion axée sur les résultats ont été introduits dans l'ensemble de la programmation et ont guidé de grandes initiatives visant à

simplifier les pratiques et à réduire le coût des transactions. Les principaux instruments de programmation du PNUD, de même que les politiques et outils d'évaluation, ont été révisés compte tenu de l'approche privilégiant les résultats. Tous les éléments ont été réunis pour que puisse se déployer un processus dynamique de planification et d'examen stratégiques, pour qu'ait lieu une évaluation plus structurée des résultats et pour que les activités soient mieux ciblées. Le PNUD peut ainsi réagir avec souplesse et précision à l'évolution des besoins et des priorités. S'agissant de l'information de gestion et de l'apprentissage, le RAAR est une source de documentation précieuse qui sert de ferment à un dialogue interne à l'organisation, à tous les niveaux. Les principes de la gestion axée sur les résultats s'imposent à l'évidence à l'organisation, mais celle-ci n'a pas encore tiré pleinement parti des possibilités qu'offre cette méthode s'agissant de la révision des politiques et de l'encadrement du personnel.

145. Le PNUD reçoit un nombre croissant de demandes émanant de gouvernements et de partenaires du développement qui, se dotant de leurs propres systèmes de suivi du comportement professionnel, souhaitent s'informer de l'expérience du PNUD. Étant donné que l'accent est désormais mis partout sur l'obtention de résultats, le PNUD pourrait envisager de se doter de moyens pour répondre à cette demande, qui croît rapidement. Le PNUD pourrait mettre l'expérience qu'il a acquise en matière de gestion axée sur les résultats au service des gouvernements, des autres organismes des Nations Unies et de l'ensemble de la communauté du développement, dans le cadre de l'appui aux programmes.

Remarque finale

146. Les résultats obtenus en 2001 dessinent l'image d'une organisation en pleine évolution qui, pour réaliser ses objectifs en matière de développement, cherche à agir sur les politiques. Il apparaît clairement que le PNUD s'est efforcé de réaligner ses propres ressources et ses propres activités dans le but d'exercer une influence plus grande sur la réforme des politiques, des législations et des pratiques socioéconomiques, dans le cadre général d'un renforcement de la capacité des institutions et des sociétés de gérer leurs propres processus de développement. L'organisation rencontre des obstacles importants dans un certain nombre de domaines, notamment en ce qui concerne la question des femmes, et elle doit accorder une haute priorité aux partenariats si elle veut que les bons résultats obtenus au niveau des produits se traduisent par des progrès solides et durables vers les résultats globaux recherchés.