



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement, du Fonds
des Nations Unies pour la population
et du Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale
1^{er} décembre 2023
Français
Original : anglais

Première session ordinaire de 2024
29 janvier-2 février 2024, New York
Point 7 de l'ordre du jour provisoire
Évaluation

**Réponse de l'administration à l'évaluation de l'appui
du PNUD à la dématérialisation des services publics**

I. Introduction

1. En 2023, le Bureau indépendant d'évaluation a évalué l'appui du PNUD à la dématérialisation des services publics (DP/2023/9), conformément à son plan de travail pluriannuel pour la période 2022-2025. Les objectifs de l'évaluation étaient les suivants : évaluer le rôle et l'implication du PNUD dans la promotion de la transformation numérique aux fins de l'amélioration des services publics ; examiner la capacité de l'organisation de mettre en place des systèmes numériques et de soutenir la transformation numérique au niveau des pays ; recenser les facteurs qui ont eu des effets sur l'implication du PNUD ; lister les enseignements à retenir pour les futurs travaux du PNUD à l'appui de la transformation numérique du secteur public.
2. L'objectif principal de l'évaluation était d'analyser comment l'approche-programme intégrée du PNUD, rendue possible par la dématérialisation et l'innovation, a contribué à la réalisation des objectifs généraux de renforcement de la résilience des institutions du secteur public et d'accélération du développement durable.
3. Dans le cadre de cette évaluation, la dématérialisation des services publics s'entend comme un processus multiforme visant à atteindre les objectifs suivants :
 - a) Promouvoir la transformation et l'innovation numériques dans le secteur public afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacité ;
 - b) Accroître la capacité du secteur public en matière d'adaptation aux changements et aux difficultés rencontrées, en particulier dans le domaine du numérique ;
 - c) Prendre en compte les singularités de chaque contexte afin de veiller à ce que les mesures soient porteuses de sens au niveau local et tiennent compte des spécificités culturelles ;



d) Réduire la fracture numérique en mettant l'accent sur l'inclusion, notamment pour les femmes et les personnes qui risquent d'être laissées pour compte, en adoptant une logique fondée sur les droits humains et tenant compte des questions de genre ;

e) Tirer parti de l'ensemble du portefeuille de programmes du PNUD afin de maximiser son avantage comparatif dans la promotion de la dématérialisation ;

f) Veiller à ce que le PNUD soit bien placé pour fournir un appui efficace aux initiatives de dématérialisation en évaluant l'état de préparation institutionnelle.

4. L'évaluation a porté sur les programmes du PNUD exécutés sur la période 2015-2023 et couvre trois plans stratégiques (2014-2017, 2018-2021 et 2022-2025). Elle se concentre sur huit domaines d'intervention, l'objectif étant d'évaluer dans quelle mesure les approches du PNUD ont contribué à la dématérialisation des services publics.

5. Les données ont été collectées à l'aide d'une combinaison de méthodes, à savoir l'analyse détaillée du portefeuille, 15 études de cas par pays et études approfondies, des analyses d'écosystèmes numériques menées dans trois régions (Afrique, Asie et Pacifique, et Amérique latine et Caraïbes), une étude comparative d'autres organisations multilatérales et des entretiens semi-structurés avec des informateurs clés. Des protocoles ont été mis au point pour chaque méthode afin de garantir la rigueur de la collecte des données et le respect des normes et règles d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. L'évaluation a mobilisé 25 bureaux de pays qui ont été chargés d'étudier la transformation numérique au niveau national. Un processus de consultation externe multipartite impliquant une série d'acteurs du développement aux niveaux mondial, régional et national a également été mis en œuvre. Au total, 410 personnes, dont 70 % étaient membres de groupes de parties prenantes extérieurs au PNUD, ont été consultées pour l'évaluation. Cette dernière a donné lieu à la synthèse de 140 évaluations indépendantes de 64 programmes de pays, par plusieurs prismes : l'analyse de la contribution ; l'analyse de l'écosystème numérique ; l'analyse dans le cadre de la promesse de ne laisser personne de côté ; l'analyse des questions de genre.

6. Le PNUD a pour objectif central de transformer les conditions de vie des personnes vivant dans la pauvreté et de celles qui sont exclues et marginalisées. C'est ainsi que la promesse de ne laisser personne de côté est devenue l'un des trois grands axes de changement de l'organisation dans le Plan stratégique pour la période 2022-2025. À l'approche de la mi-parcours de la mise en œuvre du Plan stratégique, les conclusions et les recommandations de cette évaluation sont à la fois opportunes et précieuses.

7. Ces conclusions et recommandations contribueront à tracer l'orientation stratégique de l'organisation en matière d'appui à la dématérialisation des services publics et à éclairer les mesures prises par le PNUD pour atteindre les objectifs du Plan stratégique et des solutions types qu'il comporte. Alors même que l'évaluation touchait à sa fin, le PNUD exploitait la dynamique qu'il nourrit autour de la notion d'infrastructure publique numérique dans le but d'apporter une cohérence plus globale et stratégique au rôle de la dématérialisation dans la prestation de services publics. Les résultats de l'évaluation étayeront plus avant la mise au point de cette approche transversale et appuieront la mise en œuvre de la stratégie numérique globale, de la stratégie relative aux questions de genres et de l'offre en cas de crise tout en améliorant la contribution du PNUD à l'appui plus large apporté au système des Nations Unies en matière de transformation numérique.

II. Le contexte mondial en matière de développement

8. Malgré d'importants progrès, en particulier au cours des cinq premières années qui ont suivi l'adoption des objectifs de développement durable, l'entrée dans une ère de crises multiples, notamment la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), les changements climatiques et les conflits, a mis en péril la réalisation de nombre d'entre eux. Les tentatives visant à reconstruire en mieux après la pandémie ont tourné court en raison du fardeau de la dette et des conflits dans plusieurs régions, qui ont à leur tour perturbé les chaînes d'approvisionnement mondiales et provoqué des crises de l'énergie et du coût de la vie. Ces problèmes sont exacerbés par les changements climatiques et les phénomènes météorologiques extrêmes de plus en plus fréquents. À mi-parcours de l'échéance de 2030, des efforts ciblés et urgents sont nécessaires pour atteindre ces objectifs essentiels. Dans ce contexte, la dématérialisation peut changer la donne.

9. La dématérialisation modifie la façon dont les sociétés hiérarchisent et allouent les ressources, la façon dont les biens et les services sont fournis, la façon dont les personnes communiquent avec l'administration et les unes avec les autres, et la façon dont les conversations mondiales se déroulent. Il est indiqué dans le Programme d'accélération pour le numérique au service des objectifs de développement durable, élaboré conjointement par le PNUD et l'Union internationale des télécommunications (UIT) et dévoilé lors du Sommet sur les objectifs de développement durable de 2023, que la technologie numérique peut bénéficier directement à 119 des 169 cibles, notamment dans des domaines essentiels tels que l'action climatique, l'éducation, la faim et la pauvreté. Dans le même temps, 2,6 milliards de personnes, soit plus d'un tiers de la population mondiale, dont 96 % vivent dans des pays en développement, n'ont toujours pas accès à Internet. En outre, si la transformation numérique ouvre des voies innovantes pour la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030, elle soulève de nouvelles préoccupations en ce qui concerne la vie privée et la protection, et risque d'aggraver les fractures et les discriminations existantes, qui touchent en premier lieu les personnes et les groupes marginalisés.

10. Le PNUD soutient les initiatives liées aux technologies de l'information et des communications (TIC) et à la dématérialisation depuis plus de deux décennies, en y prêtant une attention accrue depuis 2015. Sa première stratégie numérique (2019-2021) a marqué une étape importante, jetant les bases d'une approche plus globale de la transformation numérique. La pandémie de COVID-19 a accéléré ces efforts, puisqu'elle a nécessité d'apporter des réponses numériques rapides à des défis mondiaux sans précédent. Dans le Plan stratégique du PNUD pour la période 2022-2025, la transition numérique est considérée comme l'un des trois principaux catalyseurs de l'amplification des résultats en matière de développement. La deuxième stratégie numérique, qui couvre la même période, a marqué une nouvelle évolution dans la trajectoire adoptée par l'organisation, axée sur une approche plus globale, fondée sur les écosystèmes et tenant compte des risques, en s'appuyant sur des principes clairement énoncés en matière de droits humains.

11. Ces deux dernières années, le PNUD a érigé les infrastructures publiques numériques en catalyseurs essentiels permettant aux pays de progresser dans leur transformation numérique. Cette notion relativement nouvelle est ancrée dans un cadre axé sur les droits humains et l'inclusion, l'objectif étant de veiller à ce que l'identité juridique numérique, les services financiers numériques et l'interopérabilité des données servent d'instruments en faveur de la justice sociale, de l'égalité des genres et de l'inclusion dans un large éventail de domaines de développement, tels que la protection sociale, l'accès à la justice, la gouvernance de l'énergie et les échanges de droits d'émission de carbone. En levant les obstacles à l'innovation et à la création de valeur à grande échelle, cette approche renforce les écosystèmes

numériques locaux et permet aux pays d'exercer leur pouvoir d'agir sur leur trajectoire numérique, ce qui ouvre la voie à une transformation numérique équitable qui est alignée sur les normes relatives aux droits humains et dégage des perspectives pour tous les segments de la société.

12. Le PNUD a démontré son rôle mobilisateur dans le domaine des infrastructures publiques numériques de plusieurs manières. Rien qu'en 2023, il a été un partenaire de savoir pour la présidence indienne du G20, a publié un recueil et un guide sur les infrastructures publiques numériques et a codirigé l'une des initiatives à fort impact du Sommet sur les objectifs de développement durable de 2023 axée sur cette question. Au niveau national, le PNUD soutient plus de 20 pays à différents stades de leur trajectoire de transformation numérique, de l'évaluation initiale de l'état de préparation et la conception de la stratégie à la mise en œuvre et la transposition à grande échelle. Ces initiatives illustrent le positionnement clair de l'organisation, à l'avant-garde du développement numérique.

III. Appui du PNUD à la dématérialisation des services publics

13. Son mandat de développement élargi, son expérience, sa présence dans les pays et sa capacité de collaborer avec plusieurs niveaux de gouvernement permettent au PNUD de soutenir une approche globale de la transformation numérique.

14. La période considérée, de 2015 à 2023, a été porteuse de transformations pour la dématérialisation des services publics à l'échelle mondiale, et le PNUD a dans le même temps fait évoluer ses interventions et ses approches afin de répondre à l'évolution des demandes. Avant l'adoption de la stratégie numérique de 2019 et l'apparition de la pandémie de COVID-19, bien que le PNUD ait mené plusieurs initiatives de gouvernance électronique à grande échelle dans des pays tels que le Bangladesh, l'Inde et l'Indonésie, la majorité des activités de dématérialisation se sont concentrées sur des initiatives ciblées en matière de TIC plutôt que sur la transformation numérique à l'échelle de l'ensemble de l'administration et de l'ensemble de la société. Au niveau mondial, le PNUD et ses partenaires onusiens, par l'intermédiaire de l'équipe spéciale du Programme des Nations Unies relatif à l'identité juridique, ont aidé les États Membres à renforcer leurs écosystèmes d'identité juridique afin de garantir le droit à la reconnaissance de la personnalité juridique de chacun et chacune et d'accéder aux services publics et privés. Ces travaux ont été déterminants pour l'orientation donnée à l'appui apporté par le PNUD aux pays et aux activités de sensibilisation et partenariats mis en œuvre dans les pays afin de veiller à ce que les systèmes d'identité numérique soient bien administrés et à que leur conception bénéficie de l'apport de la société civile.

15. Le PNUD a lancé sa première stratégie numérique à la mi-2019 en vue de soutenir la transformation numérique au sein de l'organisation. Faisant fond sur une longue histoire en matière d'appui aux partenaires au niveau des projets, la stratégie prévoyait une transformation systématique visant à organiser et à réinventer la manière dont le PNUD se met au service de ses partenaires et exploite ses systèmes et processus. La stratégie de 2019 s'est avérée prémonitoire compte tenu de l'accélération spectaculaire de la transformation numérique qui est survenue en réaction à la pandémie de COVID-19. S'appuyant sur les capacités nouvellement établies au sein de son bureau chargé du numérique, créé en 2019, le PNUD a aidé plus de 60 gouvernements partenaires à déployer des technologies numériques essentielles afin d'assurer la continuité des activités. Au cours des deux premières années de la pandémie, le PNUD a adopté plus de 580 solutions numériques dans 82 pays, dont 96 systèmes de collecte de données, 71 systèmes de commerce

électronique, 61 plateformes d'apprentissage en ligne et 149 systèmes de gouvernance en ligne.

16. L'évaluation met en lumière le rôle essentiel qu'a joué le PNUD dans le renforcement des écosystèmes numériques nationaux, pendant la pandémie, pour assurer la prestation ininterrompue de services publics essentiels et soutenir le développement rapide des systèmes de protection sociale, en particulier dans les contextes où des systèmes nationaux d'identité juridique plus solides existaient déjà. Le PNUD a participé activement à la mise en œuvre de solutions numériques spécifiques et a conseillé les gouvernements sur l'adoption d'une approche de la dématérialisation à l'échelle de l'ensemble de la société.

17. Le PNUD a continué de mettre au point de nouvelles capacités en matière de programmation numérique afin d'accélérer les efforts déployés en réaction à la demande croissante des gouvernements partenaires. Les initiatives menées par le bureau chargé du numérique, notamment le réseau des ambassadeurs du numérique, l'outil d'évaluation de la préparation au numérique et les nouvelles orientations en matière de programmation numérique, ont complété les efforts en cours de déploiement, tels que la transformation complète des technologies de l'information et l'attention accrue portée aux questions de dématérialisation au sein du Réseau mondial pour les politiques. Le réseau de laboratoires d'accélération a eu des effets positifs sur la capacité de nombreux bureaux de pays de répondre promptement et avec agilité aux besoins de leurs homologues gouvernementaux. Les laboratoires d'accélération ont notamment apporté une grande partie des solutions numériques à la pandémie de COVID-19 et ont souvent fourni les capacités requises pour l'innovation numérique au niveau national.

18. La Stratégie numérique du PNUD pour la période 2022-2025 se concentre sur l'entretien et l'accélération de la dynamique, en mettant davantage l'accent sur la nécessité d'une approche fondée sur les droits et expressément inclusive des activités numériques de l'organisation. En outre, la stratégie prévoit une double approche, visant à la fois à intégrer les activités numériques dans les domaines d'intervention thématiques du PNUD et à soutenir les pays grâce à des initiatives transversales axées sur la création d'écosystèmes numériques inclusifs à l'appui de la transformation numérique nationale.

19. Le partenariat axé sur la connaissance qu'a noué le PNUD avec le Gouvernement indien durant la présidence du G20 a abouti à la déclaration des ministres du G20 chargés des questions numériques dans laquelle ces derniers décrivent les infrastructures publiques numériques comme une combinaison de systèmes partagés à la gouvernance solide, réactive et responsable. Deux supports de connaissances à la portée mondiale ont été créés en collaboration avec le G20 et des pays du Sud : un recueil offrant un aperçu mondial du potentiel d'une infrastructure publique numérique inclusive dans le cadre des 17 objectifs de développement durable ; un guide contenant des ressources pratiques visant à permettre aux pays de mettre en place des infrastructures publiques numériques inclusives et fondées sur les droits. Ce rôle de chef de file a été confirmé lors du Sommet sur les objectifs de développement durable de 2023, lors duquel l'infrastructure publique numérique a été reconnue l'une des initiatives à fort impact du Secrétaire général, soulignant son potentiel en matière de transformation à la faveur d'un développement équitable et durable à l'échelle mondiale. L'adoption d'approches centrées sur les infrastructures publiques numériques comme moyen d'apporter une cohérence stratégique aux efforts de dématérialisation du PNUD s'est considérablement accélérée au cours des mois qui ont suivi la conclusion de l'évaluation.

20. En matière d'écosystèmes numériques au sens large, le PNUD a animé des discussions mondiales sur l'intégration des principes de garanties dans des technologies telles que les biens publics numériques, et orienté les conversations vers les principes d'ouverture, d'interopérabilité et d'extensibilité qui permettent aux pays d'établir des écosystèmes numériques inclusifs et adaptables afin de satisfaire les besoins locaux, de réagir aux crises et de s'emparer d'autres enjeux. En tant que co-organisateur de la Digital Public Goods Alliance, le PNUD dirige cette initiative multipartite qui vise à accélérer la réalisation des objectifs de développement durable en facilitant la découverte, la mise au point et l'utilisation de biens publics numériques qui renforcent les écosystèmes numériques nationaux et locaux, ou encore l'investissement dans ces biens, ainsi que le pouvoir des pays d'agir sur les capacités essentielles du secteur public dans le cadre des déploiements de technologies.

21. Cette initiative est complémentaire d'autres activités du PNUD, telles que la création du Mécanisme conjoint pour le renforcement des capacités numériques en collaboration avec l'UIT. Ce mécanisme conjoint est en phase avec le Plan d'action de coopération numérique, qui vise à réduire les doubles emplois et à renforcer l'alignement des solutions numériques à l'appui du développement durable.

22. Le PNUD s'est attaché à faire progresser nettement la création d'écosystèmes de données inclusifs grâce à la conclusion de partenariats stratégiques avec les entités chargées de la coopération pour le développement en Allemagne et le Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud. Cette collaboration a conduit au lancement du navigateur « Des données à la politique » et de son réseau virtuel, qui permettent aux responsables politiques d'accéder à des niveaux d'information et d'expertise jusqu'alors inconnus. Ils offrent un guide étape par étape, assorti d'une variété d'exemples pratiques mondiaux, sur l'intégration des données dans l'élaboration des politiques et des programmes. L'un des principaux volets de cette initiative est le réseau « Des données à la politique », une plateforme virtuelle dynamique sur laquelle les responsables politiques peuvent mettre en commun leurs connaissances, participer à des formations et encourager la collaboration, notamment grâce à la coopération Sud-Sud et à la coopération triangulaire (Sud-Sud-Nord).

23. Malgré ces progrès majeurs et l'adoption d'une démarche de plus en plus stratégique, un certain nombre d'obstacles persistent. Comme cela est souligné dans le rapport d'évaluation, les questions d'interopérabilité entre les différents systèmes et plateformes posent d'importants problèmes. Une stratégie plus cohérente, axée sur la conception centrée sur l'utilisateur, l'identité juridique numérique et l'interopérabilité des données, s'impose. Comme indiqué plus haut, dans les mois qui ont suivi la fin de la collecte des données nécessaires pour l'évaluation, les infrastructures publiques numériques sont devenues déterminantes dans l'axe de réflexion adopté par le PNUD en matière de dématérialisation. L'ampleur et la portée de la transformation numérique à l'échelle du globe nécessitent l'adoption d'approches visant à maximiser les possibilités d'accélérer les progrès accomplis vers la réalisation des objectifs de développement durable et à réduire les risques qu'entraînent les technologies numériques. La démarche classique consiste à imaginer des solutions ciblées visant à régler des problèmes précis et ne fonctionnant que dans certains cas. Une autre démarche consiste à envisager les infrastructures publiques numériques comme le fruit d'une alchimie entre la bonne architecture technologique, des écosystèmes numériques locaux transparents et fiables et une gouvernance participative qui, ensemble, favorisent l'innovation durable et le déploiement à grande échelle.

24. Entre-temps, le PNUD constate la prolifération de nombreux registres, plateformes et systèmes qui ne sont pas tous interopérables. La question n'est pas uniquement technique : dans de nombreux cas, elle est également influencée par l'absence de stratégies globales et la faiblesse des capacités des gouvernements en matière de choix et de proposition des bonnes solutions, sans mentionner les problèmes liés à la transparence et à l'intégrité. Le rôle du PNUD en matière de conseil stratégique et d'assurance de la qualité dans ces processus gagne donc en importance.

25. Le PNUD est en première ligne dans l'élaboration d'un modèle de dispositif de gouvernance spécialement adapté aux systèmes d'identification juridique numérique. Si l'identité numérique améliore l'accès aux services publics et contribue à leur prestation efficace, elle renforce la capacité de surveillance des administrations et donne davantage de pouvoir à ces dernières en matière de collecte des données personnelles, ce qui peut susciter des inquiétudes au sein de la population. L'objectif de ce dispositif est de guider la création de systèmes qui sont à la fois inclusifs et respectueux des droits individuels, tout en tenant compte du rôle crucial de la société civile en matière de responsabilité et de contrôle. Il fait fond sur la longue expérience du système des Nations Unies en matière d'identité juridique dans son écosystème de gestion. Le dispositif de gouvernance sert de point de référence aux partenaires gouvernementaux, leur permettant de l'adapter à leur propre contexte et à leur situation précise. Le rôle d'une bonne gouvernance consiste à garantir que les parties prenantes connaissent les règles et s'engagent à les respecter, ce qui permet d'assurer la responsabilité effective des infrastructures partagées et de rationaliser la prise de décision en matière d'allocation des ressources.

26. Il est essentiel de veiller à ce que les systèmes de gestion de l'identité fonctionnent de concert et non de manière isolée afin de permettre à chaque personne d'accéder à un large éventail de services de manière transparente et sûre dans différents domaines et différents lieux géographiques tout en gardant la main sur leurs informations personnelles. Il faut pour cela mettre en commun et intégrer les données d'un système de gestion de l'identité à l'autre, réduire les doubles emplois et améliorer la précision, l'efficacité et la fiabilité. En l'existence de cette interopérabilité de la gestion de l'identité, toute personne bénéficiant des services d'un État, d'un organisme ou d'une administration peut être assurée qu'elle a le droit de bénéficier de ces services et peut, dans le respect de directives strictes en matière de protection des données, passer d'un organisme à l'autre, les deux parties sachant qu'il s'agit de la même personne.

27. De manière plus générale, le PNUD a été proactif dans le règlement des problèmes complexes liés aux questions de gouvernance et de droits dans la transformation numérique. Il a lancé le dispositif de garanties universelles pour les infrastructures publiques numériques en collaboration avec le Bureau de l'Envoyé du Secrétaire général pour les technologies. Cette initiative contribue à faire en sorte que la dématérialisation soit fondée sur les droits et qu'elle soit sûre et inclusive.

28. La confidentialité des données et le droit à la vie privée sont demeurés des préoccupations majeures dans de nombreux pays, en particulier lorsque les systèmes sont vulnérables aux cyberattaques ou lorsque les cadres réglementaires sur la protection de la vie privée des personnes ou des consommateurs et consommatrices ne sont pas arrivés à maturité. Si l'on a constaté des avancées positives dans le domaine des registres civils et de l'identité numérique, la protection de la vie privée reste un domaine d'action important qui nécessite une attention accrue.

29. La fracture numérique demeure également une préoccupation urgente, en particulier dans le contexte de la promesse de ne laisser personne de côté et de la participation des femmes et des hommes. Si des progrès ont été accomplis dans les

pays à revenu intermédiaire, le fossé dans les pays les moins avancés et les situations de crise est évident. Le PNUD s'est engagé à mettre en place une stratégie plus globale et plus durable afin de veiller à ce que les efforts de dématérialisation soient inclusifs et équitables.

30. Le PNUD est conscient que la pleine participation et la prise de décisions des femmes en matière d'innovation, de changement technologique et de dématérialisation sont une condition préalable à l'obtention d'effets porteurs de transformations dans les sociétés et à la réalisation des objectifs de développement durable. L'ère numérique peut ouvrir de nouvelles perspectives pour l'autonomisation économique des femmes, lever les obstacles à l'accès des femmes aux services numériques essentiels, notamment pour l'éducation et les soins de santé, et accroître leur participation et leur influence civiques et politiques. Pourtant, les insuffisances qui subsistent dans les capacités institutionnelles et individuelles, ainsi que dans les structures et l'espace permettant aux femmes d'exercer leur pouvoir d'agir afin d'exploiter les avancées numériques, sont considérables, ce qui creuse les fractures numériques et compromet la réalisation de l'égalité des genres d'ici à 2030.

31. La dématérialisation est explicitement prioritaire dans la Stratégie du PNUD pour la promotion de l'égalité des sexes 2022-2025, et a une incidence sur toutes les solutions types. Elle est considérée comme un catalyseur de la stratégie globale, mettant en lumière la nécessité d'élargir l'accès aux ressources numériques et de réduire les fractures numériques afin de lever les obstacles rencontrés par les femmes en matière de disponibilité, d'accessibilité financière et de compétences. Il convient aussi de soutenir l'accès élargi des femmes aux technologies numériques, à la finance numérique, au commerce électronique et aux chaînes de valeur numériques. En outre, le développement des services publics et financiers numériques tenant compte des questions de genre et l'utilisation d'outils numériques pour dégager des revenus et stimuler l'entreprenariat permettent au PNUD de promouvoir l'autonomisation économique des femmes. La capacité des États de prendre acte des disparités numériques fondées sur le genre et d'y remédier est essentielle. Le label égalité des genres du PNUD pour les institutions publiques, qui vise à renforcer les capacités du secteur public en matière d'égalité des genres dans 94 institutions publiques réparties dans 23 secteurs et 30 pays à ce jour, est un moyen concret d'y parvenir.

IV. Recommandations

Recommandation 1. Faisant fond sur ses travaux en cours en matière de renforcement des infrastructures publiques numériques, le PNUD devrait promouvoir une conception axée sur l'utilisateur et des offres numériques simplifiées pour les principaux moteurs de la dématérialisation tels que l'identité juridique numérique, les services financiers numériques et l'interopérabilité des données.

32. Le PNUD accepte pleinement la recommandation visant à renforcer son appui aux principaux moteurs de la dématérialisation, tels que ceux qui sont mentionnés ci-dessus. Si l'importance d'une approche globale et interopérable n'était pas bien comprise dans la pratique mondiale jusqu'à assez récemment, la démarche du PNUD a évolué et se fonde désormais sur une perspective à l'échelle de l'ensemble de l'administration et de l'ensemble de la société. Le dispositif d'infrastructure publique numérique est profondément ancré dans une approche centrée sur les droits humains et inclusive afin de veiller à ce que la transformation numérique soit non seulement efficace mais aussi équitable, respectueuse des normes relatives aux droits humains, et source de nouvelles possibilités pour tous les segments de la société. Le PNUD renforcera les activités de sensibilisation et fournira des plateformes de mobilisation

des parties prenantes et de renforcement des partenariats dans la conception et la mise en œuvre d'infrastructures publiques numériques centrées sur les personnes et fondées sur les droits. L'accent sera mis sur la simplification des offres numériques dans des domaines clés tels que l'identité juridique numérique, les services financiers numériques et l'interopérabilité des données. En réunissant des expertes et experts, des responsables politiques et des membres de la société civile, le PNUD entend accélérer l'adoption de meilleures pratiques et de solutions innovantes qui sont alignées sur les objectifs de développement durable.

33. Le PNUD s'est engagé à atteindre la cible 16.9 des objectifs de développement durable, « garantir à tous une identité juridique », et la numérisation des systèmes d'identité juridique est considérée comme un élément déterminant à cet effet. L'identité juridique numérique et l'interopérabilité des données permettent non seulement de promouvoir l'enregistrement des personnes et de remédier au problème de l'absence d'identité juridique au niveau mondial, mais aussi d'accroître l'efficacité de la prestation des services publics. Ces systèmes offrent de nouvelles modalités d'innovation dans l'ensemble des écosystèmes, y compris le secteur privé et la société civile. Pour autant, le PNUD ne mésestime pas les risques liés à la numérisation des écosystèmes d'identité juridique et à l'amélioration de l'interopérabilité des données. Aussi, ses interventions dans ce domaine sont, et continueront d'être, fondées sur le respect des droits humains, en veillant à ce que tous les droits humains, en particulier en ce qui concerne la protection des données et de la vie privée, soient protégés comme il se doit.

34. Le PNUD continuera de tirer parti des partenariats mondiaux pour renforcer cette approche¹ ; il rendra la participation des organisations de la société civile systématique afin d'accroître les capacités en matière d'assurance de la qualité des programmes et mettra en place un dispositif de gouvernance visant à encadrer l'échange de données dans l'espace numérique.

Recommandation 2. Le PNUD a soutenu avec succès des initiatives de dématérialisation dans les secteurs de la santé et de la protection sociale. Compte tenu du rôle essentiel de la dématérialisation dans l'amélioration de l'efficacité des services publics, le PNUD devrait ouvrir un dialogue stratégique et cohérent sur des options de programme complètes afin d'ouvrir la voie à une transformation numérique sectorielle globale. Le PNUD devrait donner la priorité aux activités de transition numérique au niveau de l'administration locale, l'objectif étant d'assurer la dématérialisation des services publics jusqu'au dernier kilomètre.

35. Le PNUD accepte pleinement cette recommandation. Le PNUD travaille activement dans des domaines thématiques tels que l'énergie, le climat, la protection sociale, l'accès à la justice et la santé afin d'intégrer les principes de bonne gouvernance et d'égalité des genres dans les approches sectorielles de l'infrastructure publique numérique. Les travaux du PNUD sont organisés sur trois niveaux :

a) Une solide compréhension technique de la pile technologique qui facilite l'interopérabilité, la protection et le contrôle, notamment de la gestion par les administrations locales des capacités numériques essentielles du secteur public, s'il y a lieu ;

¹ Programme des Nations Unies pour le développement, « UNDP and [Secure Identity Alliance] announce global partnership to improve digital identity systems », communiqué de presse, PNUD, New York, 17 octobre 2023, consulté le 28 novembre 2023.

b) Un appui solide et coordonné à la gouvernance, notamment en ce qui concerne les interactions entre les systèmes sectoriels et les cadres réglementaires nationaux généraux, relatifs par exemple à l'identité, la gouvernance des données et la stratégie en matière d'intelligence artificielle ;

c) Un écosystème dynamique d'innovation et de financement qui renforce les capacités des écosystèmes numériques locaux de réduire la fracture numérique et de nouer des partenariats de prestation de services sur le dernier kilomètre afin de garantir que l'infrastructure publique numérique est sûre et inclusive et qu'elle comporte des mécanismes de réclamation réactifs.

36. Le PNUD continuera de s'efforcer d'adopter une approche écosystémique plus marquée afin de répondre à la demande des partenaires nationaux de renforcer la prestation de services publics au moyen d'efforts déployés à l'échelle de l'ensemble de la société. Il s'agit notamment d'inciter les responsables, les entreprises et les innovateurs et innovatrices du numérique aux niveaux national et infranational à mettre au point des écosystèmes numériques fondés sur l'inclusion, la durabilité, l'application du principe de responsabilité et les droits. Le PNUD améliore l'outil d'évaluation de la préparation au numérique en y intégrant l'évaluation de la préparation au niveau des administrations locales, comme le projet pilote en cours de mise en œuvre au Kenya, l'objectif étant d'étayer les activités visant à assurer l'accès sûr et inclusif de diverses parties prenantes aux services sur le dernier kilomètre, dans le respect des priorités infranationales.

37. Le PNUD collabore depuis longtemps avec les groupes communautaires et la société civile afin de permettre aux populations d'accéder à l'administration et à d'autres prestataires de services tels que le secteur privé, et d'interagir avec eux. Comme suite à la priorité accordée à la prise en compte du dernier kilomètre dans l'initiative à fort impact sur les infrastructures publiques numériques parrainée par l'UIT et le PNUD au Sommet sur les objectifs de développement durable, le PNUD travaillera avec les groupes communautaires, notamment sur les questions de financement, pour s'assurer que la dématérialisation des services est conçue et mise en œuvre à destination de divers contextes de faible connectivité, de faible habileté numérique et d'accès limité aux appareils. Cela permettra d'éclairer le dispositif de garanties universelles pour les infrastructures publiques numériques, en cours d'élaboration, en vue de son adoption mondiale par les parties prenantes et les donateurs qui s'efforcent de réduire la fracture numérique.

38. La dématérialisation des services publics (y compris au niveau infranational) est une priorité du programme mondial visant à promouvoir une gouvernance responsable, inclusive et efficace, intitulé « Governance for People and Planet » (Gouvernance pour les populations et la planète), qui est l'un des mécanismes mondiaux d'aide à la gouvernance du PNUD. L'initiative à fort impact sur la transformation du secteur public (« FutureGov ») lancée au Sommet sur les objectifs de développement durable constituera un autre mécanisme mondial essentiel de renforcement de l'appui intégré à l'élaboration des politiques et des programmes liés à la gouvernance et à la dématérialisation. Les initiatives de dématérialisation des services publics sont des points d'entrée et catalyseurs importants pour la promotion des priorités de développement des gouvernements en matière d'inclusion et de droits humains. Les stratégies de transformation numérique du secteur public devraient prévoir des projets d'étude d'impact sur les droits de l'homme.

39. Le PNUD continuera d'améliorer et de renforcer l'appui intégré à l'élaboration des politiques et des programmes qui est fourni par son Réseau mondial pour les politiques avec l'aide des équipes et des ressources numériques des bureaux régionaux et du bureau chargé du numérique. Le PNUD mobilisera le réseau des ambassadeurs du numérique, les communautés de pratique et d'autres réseaux

sectoriels pour faciliter la collaboration interéquipes dans la conception de programmes de dématérialisation aboutissant à de nouvelles synergies, à des approches par portefeuille intégrées et à une gouvernance solide en matière de dématérialisation des services publics sur le dernier kilomètre.

40. Le PNUD achèvera la mise au point et le lancement des guides numériques sur le soutien numérique sectoriel, qui comporteront les grandes orientations nécessaires aux bureaux de pays.

41. Le PNUD veillera ainsi à ce que les services publics numériques soient conçus, élaborés et mis en œuvre conformément aux principes de gouvernance, notamment les cadres réglementaires, les pratiques établies et les politiques fixant des garde-fous autour de l'utilisation des outils numériques, de sorte qu'ils protègent les principes fondamentaux, en particulier l'efficacité, l'inclusion, la participation et la responsabilité, et qu'ils soutiennent la prestation sur le dernier kilomètre.

Recommandation 3. Dans ses cadres institutionnels actuels et précédents, le PNUD a mis l'accent sur le renforcement des accélérateurs et des catalyseurs de développement grâce à la dématérialisation, à l'innovation et au financement du développement, et en a tiré des résultats positifs. Tout en confirmant cet accent et en le consolidant, le PNUD devrait redoubler d'efforts pour ouvrir la voie au financement du développement axé sur les mesures sectorielles et la transformation numérique au niveau des pays.

42. Le PNUD accepte pleinement la recommandation visant à mettre en place des mesures, processus et objectifs précis en vue d'ouvrir la voie de financement du développement au niveau national, y compris le financement de la dématérialisation et des infrastructures publiques numériques.

43. Le PNUD continuera de tirer parti de son rôle de chef de file mondial en matière de développement pour orienter le financement mondial des donateurs gouvernementaux, des organisations philanthropiques et du secteur privé vers les domaines de demande des pays, notamment en jouant le rôle stratégique d'intégrateur et de catalyseur des flux de financement vers les pays porteurs de projets de transformation numérique. Le PNUD participe activement à un certain nombre de discussions mondiales sur l'orientation de l'aide publique au développement vers les pays travaillant dans ce domaine, mais il peut faire plus.

44. En outre, le financement de la transformation numérique, y compris le financement de la gouvernance de la transition numérique, n'a que récemment fait l'objet d'un meilleur suivi, notamment via l'Organisation de coopération et de développement économiques.

45. Les outils institutionnels du PNUD tels que l'évaluation de la préparation au numérique et les cadres de financement nationaux intégrés mettent fortement l'accent sur le financement du numérique, notamment en aidant les gouvernements et les donateurs nationaux à débloquer des fonds pour investir dans des domaines conduisant à la réalisation des objectifs de développement durable et à l'amélioration de l'efficacité dans l'allocation des ressources afin d'éviter le chevauchement des financements. Par exemple, les évaluations de l'état de préparation au numérique de la Dominique et de la Trinité-et-Tobago ont donné lieu à un financement de la Banque mondiale de plus de 35 millions de dollars alloués à des domaines essentiels recensés dans les évaluations.

46. En 2022 et 2023, le PNUD a participé à la conception et au lancement d'un nouveau guichet de transformation numérique du Fonds commun pour les objectifs de développement durable, en partenariat avec d'autres organismes des Nations Unies et l'Union européenne, afin d'orienter le financement stratégique vers 23 pays au plus

dans les domaines de la transformation numérique, notamment l'état de préparation des infrastructures publiques numériques et le renforcement des capacités. Le PNUD, en collaboration avec l'UIT, fournira une assistance technique aux pays qui demandent à bénéficier du guichet numérique.

47. Le PNUD améliorera la prise en compte de la dématérialisation dans les cadres de financement nationaux intégrés, renforcera les partenariats, notamment avec le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) afin d'orienter davantage d'investissements vers la transformation numérique au niveau national, et continuera de renforcer les capacités dans ce domaine par le truchement de la SDG Finance Academy.

Recommandation 4. Dans les pays les moins avancés, le PNUD devrait adopter une approche ciblée du renforcement des infrastructures publiques numériques et des cadres réglementaires dans le but d'améliorer les services publics et le développement économique.

48. Le PNUD accepte pleinement la recommandation visant à donner la priorité à une approche ciblée des infrastructures publiques numériques et des cadres réglementaires dans le but d'améliorer les services publics dans les pays les moins avancés, et à adopter cette approche. Ces pays se heurtent à des difficultés particulières dans la mise en œuvre de l'approche centrée sur les infrastructures publiques numériques, qui sont dues à des niveaux de connectivité plus faibles et à une fracture numérique plus importante. Seuls 36 % de la population des pays les moins avancés utilisent Internet, contre 66 % en moyenne dans le monde. Les contraintes de ressources, les goulets d'étranglement réglementaires et le manque de préparation institutionnelle ne permettent pas aux pays les moins avancés de tirer pleinement parti de leurs marchés émergents à la faveur des écosystèmes numériques.

49. Dans le cadre du processus de la cinquième Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés, le PNUD s'est déjà engagé à aider 25 pays entrant dans la catégorie des pays moins avancés à mettre en place des infrastructures publiques numériques inclusives et fondées sur les droits afin d'accélérer la réalisation des priorités nationales en matière de développement. Le PNUD soutient actuellement la transformation numérique dans une vingtaine de pays les moins avancés via la mise en œuvre de programmes liés aux infrastructures publiques numériques, à la capacité numérique et à d'autres formes d'appui à la transformation numérique. En outre, le PNUD et ses partenaires ont créé des documents d'orientation et de référence élaborés à partir d'informations provenant des pays les moins avancés et particulièrement intéressants pour ces derniers, notamment *The DPI Approach: A Playbook* et *Accelerating The SDGs Through Digital Public Infrastructure: A Compendium of The Potential of Digital Public Infrastructure*. De plus le FENU, qui se concentre sur les pays les moins avancés, fournit un appui pour ce qui est des outils et des connaissances en matière de services financiers accessibles à tous.

50. Le PNUD recensera les domaines politiques et institutionnels dans lesquels le besoin d'appui se fait le plus sentir parmi les pays les moins avancés afin de mettre au point une approche différenciée du soutien aux efforts de dématérialisation. Pour donner la priorité aux infrastructures publiques numériques dans les pays les moins avancés, le PNUD sera l'un des principaux partenaires de la campagne « 50-in-5 », qui vise à aider 50 pays à développer leurs infrastructures publiques numériques, les pays les moins avancés comptant pour la moitié des pays concernés.

51. Dans le cadre de son rôle de chef de file établi en matière de développement numérique, le PNUD continuera de s'engager auprès de groupes mondiaux tels que le G7 et le G20 afin d'orienter le financement vers les pays les moins avancés. Par exemple, en faisant fond sur son partenariat avec la présidence indienne du G20 en

2023, le PNUD a soutenu la conception et le lancement de l'Alliance pour un avenir partagé et du Fonds pour un avenir partagé en vue de soutenir l'assistance technique fournie dans 75 pays, dont au moins 50 % sont des pays les moins avancés.

Recommandation 5. Le PNUD est bien placé pour faciliter la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire à la faveur de la transformation numérique et devrait instaurer une collaboration stratégique à cette fin.

52. Le PNUD accepte pleinement la recommandation visant à instaurer une collaboration stratégique dans le but de favoriser la coopération Sud-Sud. Le PNUD continuera de renforcer ses initiatives de coopération Sud-Sud afin d'accélérer le développement de capacités supplémentaires et de tirer des enseignements en matière de transformation numérique.

53. Le PNUD a déjà commencé à tirer largement parti de la coopération Sud-Sud à l'appui des efforts de dématérialisation. Les plateformes telles que le navigateur et le réseau « Des données à la politique » permettent aux responsables de la prise de décisions des pays n'entrant pas dans la catégorie des pays à revenu élevé de se familiariser avec les cas pratiques d'utilisation des données et facilitent les échanges de connaissances entre ces personnes décisionnaires. Le PNUD sera l'un des principaux partenaires de la campagne « 50-in-5 », en collaboration avec la Digital Public Goods Alliance et des partenaires essentiels tels que la Banque mondiale. L'ambition de la campagne est de proposer un échange entre pays « pionniers », dont beaucoup sont issus du monde du Sud, et d'autres pays à l'appui d'échanges de pair-à-pair (y compris d'une assistance technique).

54. Des efforts concertés seront déployés pour renforcer les liens et l'intégration entre les partenariats mondiaux et les programmes élaborés au niveau national. Grâce à l'initiative à fort impact sur la transformation du secteur public, le PNUD et le Département des affaires économiques et sociales noueront des partenariats et faciliteront l'assistance technique et l'apprentissage entre les États Membres, la Banque mondiale et d'autres organisations afin d'assurer une transformation numérique plus efficace et inclusive dans le cadre des réformes plus larges du secteur public. Durant la période d'évaluation, le PNUD a commencé à mobiliser des ressources visant à renforcer la coopération Sud-Sud sur la transformation numérique des institutions judiciaires, ce qui continuera d'accélérer l'élaboration de programmes relatifs à l'accès inclusif à la justice.

Recommandation 6. Le PNUD devrait soutenir la confidentialité des données et la gestion de l'identité juridique au niveau national. Les programmes du PNUD devraient tenir compte de la dimension des droits dans l'appui qu'apporte l'organisation en ce qui concerne l'identité juridique.

55. Le PNUD accepte pleinement cette recommandation visant à soutenir la sécurité des données et la gestion de l'identité juridique au niveau des pays et à intégrer la dimension des droits dans l'appui qu'il apporte en ce qui concerne l'identité juridique. Les droits humains sont au centre de l'approche de l'organisation en matière de transformation numérique et constituent un principe directeur de la Stratégie numérique du PNUD pour la période 2022-2025.

56. Le PNUD est conscient que les droits humains doivent être au centre de la gestion de l'identité juridique et que tout risque pour les droits humains, en particulier pour le droit à la vie privée et la protection des données, doit être pris en compte au stade de la conception des projets afin de veiller à ce que les interventions respectent les normes en matière de droits humains et les normes sociales et environnementales du PNUD. Un guide a été élaboré afin d'aider les États Membres à mettre au point une législation sur la protection des données et à utiliser un modèle de dispositif de

gouvernance dédié à l'identité juridique numérique. L'importance de la sécurité des données est également appréciée à sa juste valeur et généralement prise en compte au niveau des pays dans le cadre des aspects juridiques, institutionnels (opérationnels) et technologiques. Le PNUD renforcera et fera progresser l'intégration de la sécurité des données et de l'identité juridique en incorporant de manière systématique la dimension des droits via des orientations relatives aux politiques et aux programmes adressées aux bureaux de pays et aux partenaires.

Recommandation 7. Le PNUD devrait renforcer son appui à la réduction de la fracture numérique entre femmes et hommes au niveau des politiques. Le PNUD devrait préciser les ressources qui seront mises à disposition pour l'exécution des stratégies institutionnelles relatives aux questions de genre afin d'assurer la dématérialisation inclusive des services publics.

57. Le PNUD accepte pleinement la recommandation visant à renforcer son appui à la réduction de la fracture numérique entre femmes et hommes et à préciser les ressources mises à disposition pour l'exécution des stratégies institutionnelles relatives aux questions de genre afin d'assurer une dématérialisation inclusive. Le PNUD s'efforcera de renforcer les partenariats avec les gouvernements et le secteur privé qui visent à réduire la fracture numérique, l'objectif étant de supprimer, pour les femmes, les obstacles liés à la disponibilité, à l'accessibilité financière et aux compétences. Conformément à la Stratégie pour la promotion de l'égalité des sexes (2022-2025), le PNUD soutiendra l'accès et le recours des femmes aux technologies numériques, à la finance numérique, au commerce électronique et aux chaînes de valeur numériques.

58. Le PNUD s'efforce de faire en sorte que la dématérialisation favorise l'égalité des genres, notamment en prévenant et en combattant la violence fondée sur le genre en ligne, en tirant parti des outils numériques pour combler les écarts de longue date entre les genres et en renforçant les compétences et l'exercice des responsabilités par les femmes afin d'accélérer l'avènement d'un avenir numérique où l'égalité des genres est acquise. Par exemple, l'outil de veille sur les questions de genre dans les médias sociaux exploite les technologies de l'intelligence artificielle pour détecter, signaler et combattre la désinformation sur le genre et les discours haineux à l'égard des femmes et des filles.

59. Parallèlement, grâce à son outil de géoréférencement des besoins dans le secteur des soins, le PNUD et ses partenaires d'Amérique latine apportent des solutions numériques pour s'attaquer aux problèmes structurels d'égalité entre femmes et hommes, en favorisant de nouveaux moyens de réduire la charge de travail non rémunéré des femmes et de multiplier les perspectives de transformation économique en faveur de l'égalité entre des genres.

60. Le PNUD étudie comment la dématérialisation peut favoriser l'autonomisation économique des femmes. En Papouasie-Nouvelle-Guinée, le PNUD renforce les capacités en matière de collecte des données nécessaires pour la planification de l'action climatique et la protection de la biodiversité aux niveaux national et infranational dans le but d'accroître les possibilités de subsistance des femmes des communautés locales. Le PNUD encouragera les bureaux de pays et les centres régionaux à intégrer dans leurs stratégies relatives aux questions de genre un accent sur la réduction de la fracture numérique et l'amélioration de l'accès des femmes aux technologies numériques. Le PNUD mettra en place des mesures visant à assurer le suivi des investissements réalisés pour combler la fracture numérique entre les genres afin de sensibiliser les gouvernements à l'importance des stratégies et solutions numériques tenant compte des questions de genre.

Recommandation 8. Au niveau national et mondial, le PNUD devrait œuvrer en faveur du renforcement des cadres de mesure des résultats de l'administration numérique afin d'évaluer les niveaux d'adoption et d'utilisation des services en ligne. Ces données sont indispensables pour éclairer les efforts déployés par les gouvernements en matière de services inclusifs et d'accélération de l'action menée sur le dernier kilomètre.

61. Le PNUD accepte pleinement la recommandation visant à œuvrer en faveur du renforcement des cadres de mesure des résultats de l'administration numérique aux fins spécifiques de l'évaluation des niveaux d'adoption et d'utilisation des services en ligne.

62. En ce qui concerne les indicateurs disponibles, la composante de l'indice de développement de l'administration en ligne relative aux services en ligne est mesurée au niveau national et ne peut être ventilée, ce qui est essentiel pour garantir l'inclusion et accélérer l'action menée sur le dernier kilomètre. Les composantes « capital humain » et « infrastructure de télécommunications » sont toutefois assorties d'indicateurs propres qui peuvent être ventilés en fonction du genre et d'autres aspects.

63. Le PNUD appuiera la promotion de l'indice de développement de l'administration en ligne en s'associant aux équipes de l'ONU qui travaillent sur ces questions afin de coordonner les efforts visant à fournir des données numériques mieux ventilées. Ce faisant, le PNUD sera mieux à même d'apporter son soutien aux partenaires gouvernementaux en ce qui concerne l'intégration de questions liées à l'adoption et à l'utilisation des services en ligne dans leurs cadres d'évaluation.

64. Le PNUD a mis au point un certain nombre d'outils et d'indicateurs dans le but de mieux comprendre l'état de la transformation numérique en mettant l'accent sur l'inclusion, y compris la prise en compte des questions de genre. Par exemple, en collaboration avec le FENU, le PNUD a élaboré le tableau de bord pour une économie numérique inclusive, qui a été mis en œuvre dans 25 pays et sera étendu en 2023. Le score d'inclusion des femmes, un sous-score du tableau de bord général, met en lumière les éléments essentiels qui sont susceptibles d'influencer le niveau d'inclusion des femmes dans l'économie numérique. Il prend en compte des indicateurs tels que les organismes de promotion de l'économie numérique, l'état des infrastructures, l'utilisation et l'appropriation des TIC, les écarts entre les genres dans l'innovation et les produits numériques, ainsi que les écarts en matière de compétences et d'habileté numérique. Les données servant à établir ce score sont collectées chaque année au niveau national, l'objectif étant de prendre en compte la situation dans le pays et d'ouvrir la voie à une participation active dans la collecte et l'appropriation des données.

65. L'évaluation de la préparation au numérique menée par le PNUD a été mise en œuvre dans plus de 30 pays. Ces indices permettent de mesurer l'utilisation et l'adoption des services en ligne, en particulier pour ce qui est des personnes fréquemment exclues de la prestation de services et de celles qui se trouvent au bout du dernier kilomètre. L'outil Digital Development Compass (boussole du développement numérique) regroupe plus de 180 jeux de données publiques, y compris l'indice de développement de l'administration en ligne et les données de l'UIT relatives à la connectivité Internet, dans des tableaux de bord interactifs qui sont alignés sur les piliers du cadre de développement numérique du PNUD. Le PNUD continuera d'utiliser ces outils au niveau national pour améliorer la qualité de l'analyse produite.

66. Le PNUD reconnaît la nécessité de veiller à ce que l'évaluation de l'adoption et de l'utilisation des services en ligne soit prise en compte dans la conception, l'exécution et le suivi des programmes. Il réexaminera ses orientations en matière d'élaboration de programmes pour l'ensemble des secteurs dans lesquels il appuie la dématérialisation des services publics afin de s'assurer qu'elles tiennent compte de cet aspect.

67. En tant que coresponsable de l'initiative à fort impact sur la transformation du secteur public, le PNUD préconisera et soutiendra l'utilisation par les gouvernements de cadres de suivi visant à éclairer les réformes du secteur public, y compris la dématérialisation. En tant que membre et coprésident de l'Initiative mondiale pour l'évaluation, le PNUD soutiendra la mise au point d'outils de suivi et d'évaluation visant à apprécier le niveau d'utilisation et la pertinence des services en ligne.

V. Appui futur du PNUD à la dématérialisation des services publics

68. Au cours des quatre prochaines années, le PNUD continuera de donner la priorité à l'appui à la dématérialisation des services publics. Les partenaires du PNUD dans toutes les régions sont de plus en plus demandeurs dans plusieurs domaines, allant de projets numériques spécifiques à des politiques et des réglementations. Pour satisfaire cette demande, le PNUD s'attachera à renforcer sa capacité d'être un interlocuteur et un conseiller essentiel, la dimension numérique étant intégrée à l'ensemble de son action.

69. Le PNUD se concentrera sur trois domaines interdépendants en particulier :

a) Poursuivre la mise au point de l'approche centrée sur les infrastructures publiques numériques comme moyen d'apporter une cohérence stratégique à l'action qu'il mène en matière de transformation numérique.

b) Poursuivre les travaux sur la gouvernance de la dématérialisation pour faire en sorte que la transformation numérique soit inclusive et fondée sur les droits, qu'elle tienne compte des questions de genre et que personne ne soit laissé de côté.

c) Bâtir un écosystème numérique et un écosystème de données plus solides, à même de relever les défis futurs tels que le développement et le déploiement de l'intelligence artificielle dans la prestation de services publics.

70. L'an dernier, le PNUD a érigé les infrastructures publiques numériques en catalyseurs essentiels permettant aux pays de progresser dans leur trajectoire de transformation numérique. Cette notion relativement nouvelle donne au PNUD une longueur d'avance sur les autres organismes des Nations Unies. L'approche est profondément ancrée dans un cadre centré sur les droits humains et l'inclusion, visant à garantir que l'identité juridique numérique, les services financiers numériques et l'interopérabilité des données servent d'instruments de promotion de la justice sociale, de l'égalité des genres et de l'inclusion. L'approche centrée sur les infrastructures publiques numériques a pris un essor considérable à la suite du Sommet sur les objectifs de développement durable, à l'occasion duquel la mise en œuvre de cette approche a été érigée en initiative à fort impact. Cette approche est plus qu'une simple solution technologique ; elle sert de catalyseur d'un changement systémique. En levant les obstacles à l'innovation et à la création de valeur à grande échelle, elle renforce les écosystèmes numériques nationaux et infranationaux et permet aux pays d'exercer leur pouvoir d'agir sur leur trajectoire numérique, ce qui ouvre la voie à une transformation numérique équitable qui est alignée sur les normes

relatives aux droits humains et dégage des perspectives pour tous les segments de la société.

71. Le PNUD continuera de participer activement au défi dit de la « double technologie », dans lequel de nombreux États se font simultanément les chefs de file de l'innovation dans des technologies de pointe telles que l'intelligence artificielle et l'informatique quantique tout en s'efforçant de rattraper leur retard dans d'autres domaines, en particulier en ce qui concerne la réduction de la fracture numérique.

72. Le PNUD continuera de tirer parti de ses travaux en matière de gouvernance, en veillant à ce que la dématérialisation sans exclusive et fondée sur les droits soit guidée par une gouvernance responsable, efficace et inclusive et la soutienne, de sorte qu'elle serve plus largement l'intérêt public. Pour ce faire, il sera essentiel de continuer de soutenir l'identité juridique numérique en tant qu'élément essentiel des infrastructures publiques numériques. En outre, à mesure que les débats mondiaux, régionaux et nationaux sur la réglementation s'accélèrent, le PNUD continuera d'encourager la participation et la prise de parole d'un éventail de parties prenantes (gouvernement, secteur privé et société civile) des pays partenaires dans ces débats.

73. Les guides numériques du PNUD aideront le personnel de l'organisation, les pays partenaires et d'autres parties prenantes essentielles à étudier les perspectives et les risques que présentent la transformation numérique et les technologies émergentes. Couvrant un large éventail de sujets, ces guides traitent des six solutions types et comportent des conseils pratiques et des explications claires. Ils fournissent un aperçu précis des possibilités et des difficultés associées à l'utilisation des technologies numériques dans différents contextes de développement, l'objectif étant d'assurer l'alignement sur les domaines clés de l'intervention du PNUD. Les 18 thèmes qui sont traités permettent de fournir un large éventail d'informations et de conseils pratiques. Cette étape vers l'intégration de la technologie numérique dans les travaux du PNUD en matière de développement est importante et met en lumière l'engagement de l'organisation à évoluer avec son temps tout en conservant sa raison d'être dans le monde de plus en plus dématérialisé qui est le nôtre aujourd'hui.

74. Toutes les activités du PNUD dépendent de la disponibilité des ressources, et les contraintes de financement constituent un obstacle concret à l'augmentation des capacités techniques et à l'investissement dans les programmes de dématérialisation des services publics au niveau des pays. L'engagement des donateurs et la souplesse sont deux éléments indispensables au succès du PNUD.

Principales recommandations et réponse de l'administration

Recommandation 1. Faisant fond sur ses travaux en cours en matière de renforcement des infrastructures publiques numériques, le PNUD devrait promouvoir une conception axée sur l'utilisateur et des offres numériques simplifiées pour les principaux moteurs de la dématérialisation tels que l'identité juridique numérique, les services financiers numériques et l'interopérabilité des données.

Réponse de l'administration : Le PNUD *accepte pleinement* la recommandation visant à renforcer son appui aux principaux moteurs de la dématérialisation, tels que l'identité juridique numérique, les services financiers numériques et l'interopérabilité des données. Le PNUD fera fond sur les efforts qui sont en cours de déploiement afin d'adopter une perspective à l'échelle de l'ensemble de l'administration et de l'ensemble de la société, en veillant à ce que tous les droits humains, en particulier la protection des données et de la vie privée, soient protégés comme il se doit.

Principale(s) mesure(s)	Date d'achèvement	Unité(s) responsable(s)	Suivi*	
			État d'avancement	Observations
1.1 Organiser (coorganiser) deux événements mondiaux de sensibilisation et de communication pour soutenir les efforts actuellement déployés par le PNUD en matière de renforcement des infrastructures publiques numériques.	T2 2025	Bureau chargé du numérique		
1.2 En partenariat avec l'équipe spéciale du Programme des Nations Unies relatif à l'identité juridique, le PNUD collaborera avec le secteur privé et les organisations de la société civile au moyen de consultations et de concertations, l'objectif étant de faire progresser la conception axée sur l'utilisateur et les perspectives à l'échelle de l'ensemble de la société dans l'élaboration des programmes aux niveaux mondial, régional et national.	T3 2024	Bureau des politiques et de l'appui aux programmes (BPAP)		

Recommandation 2. Le PNUD a soutenu avec succès des initiatives de dématérialisation dans les secteurs de la santé et de la protection sociale. Compte tenu du rôle essentiel de la dématérialisation dans l'amélioration de l'efficacité des services publics, le PNUD devrait ouvrir un dialogue stratégique et cohérent sur des options de programme complètes afin d'ouvrir la voie à une transformation numérique sectorielle globale. Le PNUD devrait donner la priorité aux activités de transition numérique au niveau de l'administration locale, l'objectif étant d'assurer la dématérialisation des services publics jusqu'au dernier kilomètre.

Réponse de l'administration : Le PNUD *accepte pleinement* cette recommandation et fera fond sur les efforts qui visent à renforcer la prestation de services publics au moyen d'approches à l'échelle de l'ensemble de la société qui prévoient la participation des responsables, des entreprises et des innovateurs et innovatrices du numérique aux niveaux national et infranational.

2.1 Mettre en place, via l'initiative à fort impact sur la transformation du secteur public, en partenariat avec le Département des affaires économiques et sociales, une plateforme dédiée à la fourniture d'un appui intégré à l'élaboration des politiques et des programmes sur la gouvernance et la dématérialisation afin d'améliorer les approches centrées sur les personnes, d'évaluer l'état de préparation du secteur public au numérique et de renforcer les écosystèmes numériques nationaux et locaux, l'objectif étant de faire en sorte des services publics dématérialisés soient inclusifs et efficaces.	T4 2024	BPAP (gouvernance)		
2.2 Lancer une évaluation de la préparation au numérique en s'appuyant sur le cadre de développement numérique à l'échelle de l'ensemble de la société du PNUD, spécialement conçu pour les administrations locales.	T3 2025	Bureau chargé du numérique		

2.3 Mettre au point et diffuser des orientations couvrant les principales offres thématiques du PNUD afin de soutenir la transformation numérique sectorielle globale et de promouvoir la mise en œuvre de services numériques sur le dernier kilomètre. T4 2024 Bureau chargé du numérique

Recommandation 3. Dans ses cadres institutionnels actuels et précédents, le PNUD a mis l'accent sur le renforcement des accélérateurs et des catalyseurs de développement grâce à la dématérialisation, à l'innovation et au financement du développement, et en a tiré des résultats positifs. Tout en confirmant cet accent et en le consolidant, le PNUD devrait redoubler d'efforts pour ouvrir la voie au financement du développement axé sur les mesures sectorielles et la transformation numérique au niveau des pays.

Réponse de l'administration : Le PNUD *accepte pleinement* la recommandation visant à mettre en place des mesures, processus et objectifs précis en vue d'ouvrir la voie au financement du développement au niveau national, y compris le financement de la dématérialisation et des infrastructures publiques numériques. Le PNUD continuera de tirer parti de son rôle mobilisateur mondial en matière de développement pour orienter le financement mondial des donateurs gouvernementaux, des organisations philanthropiques et du secteur privé vers les domaines de demande des pays, notamment en jouant son rôle stratégique d'intégrateur et de plateforme publique d'orientation des flux de financement vers les pays porteurs de projets de transformation numérique.

3.1 Examiner comment le financement de la transformation numérique est pris en compte dans les cadres de financement nationaux intégrés et les cartes des investisseurs dans le développement durable, et fournir des orientations sur la manière dont ces deux éléments permettent aux gouvernements d'augmenter les investissements dans la transformation numérique ou d'accroître les investissements privés dans cette transformation. T4 2024 Pôle du financement durable

3.2 Le PNUD élaborera un cadre de mobilisation des ressources pour ses offres numériques dans lequel sera souligné le rôle des différentes sources de financement disponibles (ou éventuellement disponibles) dans le financement des activités numériques menées au niveau des pays. T4 2024 Bureau chargé du numérique

Recommandation 4. Dans les pays les moins avancés, le PNUD devrait adopter une approche ciblée du renforcement des infrastructures publiques numériques et des cadres réglementaires dans le but d'améliorer les services publics et le développement économique.

Réponse de l'administration : Le PNUD *accepte pleinement* la recommandation visant à donner la priorité à une approche ciblée des infrastructures publiques numériques et des cadres réglementaires dans le but d'améliorer les services publics dans les pays les moins avancés, et à adopter cette approche. Le PNUD recensera les domaines politiques et institutionnels dans lesquels le besoin d'appui se fait le plus sentir parmi les pays les moins avancés afin de mettre au point une approche différenciée du soutien aux efforts de dématérialisation déployés dans ces pays.

4.1 Élaborer un cadre d'examen et de décision, fondé sur les enseignements et les engagements du Programme d'action de Doha en faveur des pays les moins avancés et de la cinquième Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés, mettant en avant les approches différenciées qui sont nécessaires pour soutenir les infrastructures publiques numériques et les cadres réglementaires dans les pays les moins avancés. T4 2024 Bureau chargé du numérique

4.2 Mettre en place la campagne « 50-in-5 » axée sur les infrastructures publiques numériques en collaboration avec la Digital Public Goods Alliance et d'autres partenaires, dans le cadre de laquelle au moins 10 pays entrant dans la catégorie des pays les moins avancés bénéficieront d'un soutien. T4 2023 Bureau chargé du numérique

4.3 Organiser des événements de sensibilisation et de communication autour du guide sur les infrastructures publiques numériques dans au moins trois pays entrant tous dans la catégorie des pays les moins avancés. Le but de ces événements est de catalyser la collaboration sur les thèmes de l'identité, des paiements et des échanges de données afin de remédier aux difficultés du développement dans des secteurs essentiels. T2 2025 Bureau chargé du numérique

Recommandation 5. Le PNUD est bien placé pour faciliter la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire à la faveur de la transformation numérique et devrait instaurer une collaboration stratégique pour ce faire.

Réponse de l'administration : Le PNUD *accepte pleinement* la recommandation visant à instaurer une coopération stratégique dans le but favoriser la coopération Sud-Sud. Le PNUD continuera de renforcer ses initiatives de coopération Sud-Sud afin d'accélérer le développement de capacités supplémentaires et de tirer des enseignements en matière de transformation numérique. Des efforts concertés seront déployés pour renforcer les liens et l'intégration entre les partenariats au niveau mondial et les programmes élaborés au niveau national.

5.1 Mettre en place la campagne « 50-in-5 » axée sur les infrastructures publiques numériques en collaboration avec la Digital Public Goods Alliance et d'autres partenaires, dans le cadre de laquelle au moins 10 pays entrant dans la catégorie des pays les moins avancés bénéficieront d'un soutien.	T4 2023	Bureau chargé du numérique
5.2 Renforcer le réseau « Des données à la politique », en collaboration avec le Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud, afin de proposer au moins 5 échanges de connaissances, de fournir un contenu choisi sur des thèmes liés aux données et de créer des possibilités de mise en réseau, en ligne, pour plus de 100 responsables politiques, sur des thèmes liés aux données, en mettant l'accent sur les pays du Sud.	T3 2025	Bureau chargé du numérique
5.3 Créer une plateforme (« FutureGov ») servant de mécanisme d'appui à la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire.	T4 2024	BPAP (gouvernance)

Recommandation 6. Le PNUD devrait soutenir la confidentialité des données et la gestion de l'identité juridique au niveau national. Les programmes du PNUD devraient tenir compte de la dimension des droits dans l'appui qu'apporte l'organisation à l'identité juridique.

Réponse de l'administration : Le PNUD *accepte pleinement* cette recommandation visant à soutenir la sécurité des données et la gestion de l'identité juridique au niveau des pays et à intégrer la dimension des droits dans l'appui qu'il apporte à l'identité juridique. Le PNUD renforcera et fera progresser l'intégration de la sécurité des données et de l'identité juridique en incorporant de manière systématique la dimension des droits via des orientations relatives aux politiques et aux programmes adressées aux bureaux de pays et aux partenaires.

6.1 Renforcer la sécurité des données en élaborant un modèle de dispositif de gouvernance dédié aux échanges de données, en intégrant la dimension des droits dans les interactions entre l'identité juridique numérique, les services financiers numériques et l'interopérabilité des données dans les principaux domaines thématiques de demande dans les pays.	T1 2025	BPAP (gouvernance), Bureau chargé du numérique
6.2 Mettre en œuvre le modèle de dispositif de gouvernance de l'identification numérique dans au moins cinq pays et communiquer les enseignements aux communautés de pratique internes du PNUD et aux réseaux nationaux externes tels qu'ID4Africa.	T4 2025	BPAP (gouvernance), Bureau chargé du numérique

Recommandation 7. Le PNUD devrait renforcer son appui à la réduction de la fracture numérique entre femmes et hommes au niveau des politiques. Le PNUD devrait préciser les ressources qui seront mises à disposition pour l'exécution des stratégies institutionnelles relatives aux questions de genre afin d'assurer la dématérialisation inclusive des services publics.

Réponse de l'administration : Le PNUD *accepte pleinement* la recommandation visant à renforcer son soutien à la réduction de la fracture numérique entre femmes et hommes et à préciser les ressources mises à disposition pour l'exécution des stratégies institutionnelles relatives aux questions de genre afin d'assurer une dématérialisation inclusive. Le PNUD encouragera les bureaux de pays et les centres régionaux à intégrer dans leurs stratégies relatives aux questions de genre un accent sur la réduction de la fracture numérique et l'amélioration de l'accès des femmes aux technologies numériques, et il mettra en place des mesures de suivi des investissements visant à réduire la fracture numérique entre les genres.

7.1 Mettre en œuvre la stratégie institutionnelle de mobilisation des ressources afin de garantir la fourniture d'un financement souple en stabilisant le financement des ressources ordinaires (de base) et en positionnant les guichets de financement en tant que moyen	T4 2025	Bureau des relations extérieures et du plaidoyer, BPAP
--	---------	--

principal d'investir dans les offres et priorités thématiques essentielles, y compris la stratégie institutionnelle relative aux questions de genre.

7.2 Positionner le guichet de financement pour les questions de genre de manière à convaincre les partenaires d'accorder un financement souple, en démontrant l'avantage comparatif du PNUD en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes, y compris en ce qui concerne la dématérialisation.

T4 2024

Bureau des relations extérieures et du plaidoyer, BPAP

7.3 Mettre au point une approche globale dans le cadre du dispositif de garanties universelles pour les infrastructures publiques numériques, lancé en 2023 afin de mieux tenir compte dans le dispositif des dimensions de genre propres à l'accès et aux garanties pour les femmes.

T1 2025

Bureau chargé du numérique, BPAP (genre)

Recommandation 8. Au niveau national et mondial, le PNUD devrait œuvrer en faveur du renforcement des cadres de mesure des résultats de l'administration numérique afin d'évaluer les niveaux d'adoption et d'utilisation des services en ligne. Ces données sont indispensables pour éclairer les efforts déployés par les gouvernements en matière de services inclusifs et d'accélération de l'action menée sur le dernier kilomètre.

Réponse de l'administration : Le PNUD *accepte pleinement* la recommandation visant à œuvrer en faveur du renforcement des cadres de mesure des résultats de l'administration numérique aux fins précises de l'évaluation des niveaux d'adoption et d'utilisation des services en ligne. Le PNUD reconnaît la nécessité de veiller à ce que l'évaluation de l'adoption et de l'utilisation des services en ligne soit prise en compte dans la conception, l'exécution et le suivi des programmes. Il réexaminera ses orientations en matière d'élaboration de programmes pour l'ensemble des secteurs dans lesquels il appuie la dématérialisation des services publics afin de s'assurer qu'elles tiennent compte de cet aspect.

8.1 Mener des activités de sensibilisation au renforcement des indices existants et nouveaux afin de mieux suivre l'adoption et l'utilisation des services en ligne.

T2 2024

BPAP (gouvernance)

8.2 Faisant fond sur les communautés de pratique et tirant parti de l'expérience des pays qui ont mis en œuvre avec succès des services en ligne et leurs cadres d'évaluation, examiner et mettre à jour les orientations en matière d'élaboration de programmes dans les différents secteurs soutenant la dématérialisation des services publics afin d'assurer la prise en compte de l'adoption et de l'utilisation des services en ligne dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des activités relatives aux programmes.

T3 2024

BPAP (gouvernance),
Bureau chargé du numérique

* Le Centre de gestion en ligne des évaluations suit l'état d'avancement.