



**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
26 avril 2017
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2017

30 mai-9 juin 2017, New York

Point 2 de l'ordre du jour provisoire

Rapport annuel de l'Administrateur

Examen cumulatif de l'exécution du plan stratégique et du rapport annuel de l'Administrateur pour 2016

Résumé

Le présent rapport donne aux États membres un aperçu des progrès réalisés au cours des trois premières années de mise en œuvre du Plan stratégique du PNUD pour 2014-2017.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être prendre note de l'examen cumulatif de la troisième année de mise en œuvre du plan stratégique pour 2014-2017.

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	2
II. Résumé des résultats	3
A. Résultats en termes de développement par produit	5
B. Enseignements tirés	17
C. Performance de l'organisation	18
III. Résultats financiers	20
Annexes (disponibles sur le site web du Conseil d'administration)	



I. Introduction

1. Le rapport annuel 2016 présente un aperçu des résultats organisationnels et en termes de développement atteints par le PNUD à l'issue de trois années de mise en œuvre du plan stratégique pour 2014-2017.

2. L'environnement extérieur est différent aujourd'hui de ce qu'il était au moment de l'adoption du plan stratégique, en septembre 2013. L'organisation a dû faire face à des changements majeurs, notamment une réorientation de ses priorités vers les objectifs de développement durable nécessitant une approche programmatique plus intégrée et intersectorielle; l'adoption d'une série de nouveaux accords intergouvernementaux dans les principaux domaines de travail institutionnel, fixant les nouveaux engagements et priorités des États membres; un fardeau humanitaire plus coûteux, complexe et prolongé, exigeant des réponses intégrées à plus long terme dépassant le cadre des secours d'urgence provisoires; et l'émergence ou l'accélération de défis dont la portée n'était pas envisagée au moment de la rédaction de l'actuel plan stratégique.

3. En 2016, le PNUD a reçu un total de 4,9 milliards de dollars de contributions, soit 8,5 % de plus qu'en 2015. Cependant, la composition du financement qui sous-tend le plan stratégique a changé au cours des trois dernières années : la part des ressources ordinaires est passée de 19 % en 2013 à 13 % en 2016, tandis que les autres ressources – par exemple les contributions bilatérales, multilatérales ou celles versées par les gouvernements au titre de la participation aux coûts – sont demeurées stables, voire ont augmenté.

4. Le plan stratégique 2014-2017 a doté le PNUD d'un cadre de mise en œuvre dynamique susceptible d'ajustements programmatiques et institutionnels en réponse à l'évolution de la situation et des priorités des pays. Les résultats de 2016 mettent en évidence les points suivants :

a) Dans la vision du PNUD pour 2014-2017, les bureaux de pays ont entre autres pour mission de soutenir la mise en œuvre des objectifs de développement durable en 2016. L'option du « statu quo » n'est plus envisageable pour les années à venir, et l'offre au niveau national fournit des pistes pour détecter les domaines où des avantages comparatifs pourraient être reportés sur la prochaine période de planification.

b) Des offres fortes émergent en réponse à de nouveaux défis complexes, tels qu'aider les pays à faire face aux effets de plus en plus néfastes des changements climatiques ou prévenir la propagation de l'extrémisme violent.

c) Les bons résultats en matière de développement dans les situations d'urgence et de relèvement rapide mettent en lumière la valeur ajoutée du PNUD dans les contextes humanitaires, notamment dans les situations de crise de longue durée. Les contributions moins élevées que prévu suggèrent cependant que le PNUD doit mieux définir sa propre offre de services dans ce domaine.

d) Les financements plus faibles que prévu sont une des explications de l'ajustement à la baisse des objectifs d'étape de l'examen à mi-parcours. L'instabilité des conditions de financement continuera de poser problème et exigera de nouveaux investissements dans le système de gestion stratégique, une diversification des sources de financement et l'adoption d'un modèle économique plus différencié. Il sera important de renforcer la relation entre les ambitions au niveau des résultats et le besoin de financement, avec notamment une meilleure compréhension des implications des lacunes de financement.

5. Le PNUD reste déterminé à atteindre les objectifs quadriennaux du plan stratégique tout en préparant la transition vers une nouvelle période de planification.

II. Résumé des résultats

Encadré 1 : Les chiffres des progrès accomplis en matière de développement

Les chemins du développement durable

- 24,7 millions de personnes (51 % de femmes) ont profité d'une amélioration de leurs moyens d'existence dans 119 pays, notamment d'une transformation économique, d'une bonne gestion des ressources naturelles et d'un relèvement rapide¹.
- Plus de deux millions de nouveaux emplois (36 % d'emplois féminins) ont été créés dans 98 pays.
- 35 pays ont élaboré des plans d'action pour réaliser les objectifs du Millénaire pour le développement non encore atteints et faire la transition vers les objectifs de développement durable.
- 94 pays ont mis en œuvre des mesures en faveur d'un développement à faibles émissions et résilient aux changements climatiques.

Gouvernance démocratique inclusive et efficace

- Près de 75 millions de nouveaux électeurs ont été inscrits dans 40 pays. Plus de 3,2 millions de personnes (dont 51 % de femmes) dans 35 pays ont pu accéder à des services d'assistance juridique.
- Deux millions de personnes dans 22 pays ont bénéficié d'un traitement antirétroviral.
- 27,6 millions de personnes ont pris part à des actions de communication en faveur d'un changement de comportement face au VIH dans 24 pays.

Renforcement de la résilience

- 1 239 plans de réduction des risques de catastrophe et d'adaptation aux catastrophes ont été mis en place aux niveaux national et infranational dans 58 pays.
- 38 pays ont adopté des lois ou règlements effectifs pour prévenir les risques climatiques et de catastrophes naturelles.
- Plus de 5,3 millions de personnes ont bénéficié d'un meilleur accès à l'énergie dans 50 pays.
- 240 systèmes d'alerte rapide de bout en bout ont été mis en place dans 30 pays à tous les niveaux, tant national que local.
- 481 plans et programmes basés sur des évaluations des risques multiples de catastrophe et des risques climatiques aux niveaux national et infranational et ont été mis en œuvre dans 36 pays.

6. En 2016, les résultats du PNUD en matière de développement permettent de tirer les conclusions suivantes :

¹ Résume les résultats de divers indicateurs pertinents, sans double comptage (annexe 2).

a) Au cours de l'année 2016, les résultats en matière de développement ont été bons, bien que légèrement inférieurs à ceux de 2015.

i) En 2016, 22 produits (sur 38) ont été classés « vert » (100 % ou plus de l'objectif d'étape annuel); 16 ont été classés « jaune » (plus de 60 %), et aucun n'a été classé « rouge » (moins de 59 % de l'objectif annuel).

ii) Le nombre de produits n'ayant pas atteint l'objectif d'étape annuel est passé de sept en 2015 à 16 en 2016. Mais dans la majorité des cas, le défaut de performance est minime. Sur les 16 produits n'ayant pas atteint l'objectif d'étape annuel de 2016, 13 l'ont manqué de 5 % ou moins, et trois de 10 à 14 %.

iii) Beaucoup de pays ont déployé des activités dans des domaines d'intervention qui ont atteint ou dépassé les objectifs d'étape de 2016.

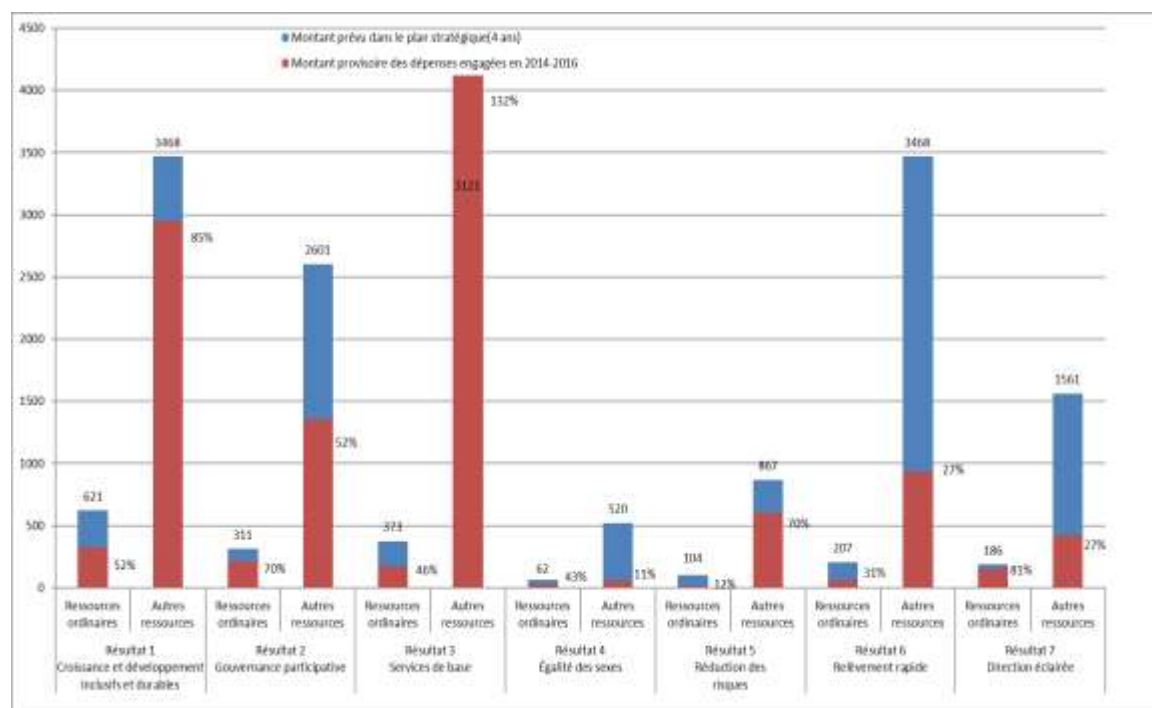
b) Les résultats en matière d'égalité des sexes sont restés bons, avec un plus grand nombre de comptes rendus de résultats concrets en matière d'égalité des sexes dans la quasi-totalité des résultats.

i) 138 bureaux de pays ont fait état de résultats concernant l'égalité des sexes en 2016. Les rapports ont été plus nombreux pour tous les résultats sauf le résultat 1, qui continue néanmoins d'être le principal domaine dans lequel les bureaux de pays font état de résultats concernant l'égalité des sexes – suivi par les résultats 2 et 3.

ii) Le résultat 4 continue d'afficher de bonnes performances en 2016, trois de ses quatre produits respectant ou dépassant les objectifs d'étape pour l'année. Seul le produit 4.2 manque son objectif, mais de 5 points de pourcentage seulement. Le produit 5.3 a dépassé l'objectif de 2016 de 11 points de pourcentage.

iii) Sur l'ensemble des résultats, l'examen des indicateurs ventilés par sexe montre que dans cinq domaines de produits, les résultats des femmes ont dépassé les objectifs agrégés, fortement pour le produit 6.1 et un peu moins dans huit autres cas.

Graphique 1. Montant provisoire des dépenses engagées en 2014-2016 en regard des ressources prévues pour 2014-2017 (en millions de dollars)



c) Les dépenses ont considérablement varié selon les résultats.

i) Les résultats 3 et 1 ont affiché le plus fort ratio « dépenses financées au moyen d'autres ressources/ressources prévues » pour la période 2014-2016. Les dépenses au titre des autres ressources ont été les

plus faibles pour le résultat 4 (égalité des sexes), n'atteignant que 11 % de l'objectif planifié. Le résultat 6 (relèvement rapide) et le résultat 7 (direction éclairée) n'ont réalisé que 27 % de leur objectif.

ii) Les résultats 5 et 7 ont enregistré des dépenses élevées au titre des ressources ordinaires à l'échéance des trois ans, avec respectivement 112 % et 81 % des prévisions de ressources. Les dépenses imputées sur les ressources ordinaires ont été les plus faibles pour le résultat 6, avec 31 % seulement des prévisions.

iii) En 2016, le PNUD a consacré près de 292 millions de dollars des budgets de programmation à des programmes conjoints. Les dépenses les plus importantes ont été consacrées à la Somalie (62 180 972 dollars) et au Soudan (57 000 000 dollars).

d) À l'issue de trois ans de mise en œuvre, le PNUD est généralement sur la bonne voie pour atteindre les objectifs de 2017.

i) Pour 32 des 38 produits, les résultats obtenus à l'échéance 2016 représentent 75 % ou plus des objectifs totaux attendus d'ici à 2017. Cependant, les progrès ont été inférieurs à ces 75 % pour cinq produits : les fonctions gouvernementales majeures (74 %), l'autonomisation économique des femmes (70 %), la gestion des ressources naturelles (67 %), la violence sexuelle et sexiste (63 %) et la protection sociale (62 %).

ii) Un produit (4.3 - preuves de l'égalité hommes-femmes) n'a atteint que 41 % de son objectif 2017 en 2016. Ce retard tient au fait que la majorité des pays contributeurs compte sur des améliorations dans les données ventilées par sexe au cours de la dernière année du plan stratégique.

A. Résultats en termes de développement par produit

7. Le PNUD présente chaque année des fiches de résultat pour chacun des résultats de son plan stratégique, afin de permettre aux États Membres de mieux comprendre les performances de l'organisation en matière de développement (voir annexe 1).

8. Chaque fiche contient des informations sur : les résultats par produit, mesurés à l'aune des objectifs annuels pour la période 2014-2016; le nombre de pays soutenus au titre de chaque produit; le pourcentage de pays dont les plans prévoient pour 2016 des résultats supérieurs ou égaux à leur objectif d'étape prévus; une comparaison des résultats de l'indicateur d'égalité des sexes avec les résultats d'ensemble; et les dépenses associées pour l'égalité des sexes en 2014 (mesurées par le marqueur du genre du PNUD). Chaque fiche de résultats est complétée par les résultats qualitatifs fournis par le biais du rapport annuel axé sur les résultats. Les exemples donnent un aperçu, plutôt qu'une liste complète, des activités soutenues par le PNUD en 2016.

Résultat 1 : Croissance et développement inclusifs et durables

Produit		Performances au regard des objectifs d'étape			Nombre de pays soutenus	% de pays ayant atteint/dépassé les objectifs d'étape pour 2016	Performance 2016 en matière d'égalité des sexes par rapport à la performance d'ensemble
		2014	2015	2016			
1.1	Transformation structurelle des capacités productives	111 %	112 %	113 %	126	78 %	Inférieur (105 %)
1.2	Protection sociale	163 %	111 %	98 %	62	86 %	Inférieur (90 %)
1.3	Gestion durable des ressources naturelles	91 %	86 %	89 %	113	75 %	Inférieur (66 %)
1.4	Adaptation aux changements climatiques et atténuation de ceux-ci	109 %	104 %	98 %	116	88 %	n.d.
1.5	Rendement énergétique/accès universel moderne à l'énergie	114 %	92 %	112 %	81	65 %	Supérieur (113 %)
Les dépenses liées à l'égalité sont considérées comme un objectif « important » ou « principal » : 45 %							

9. L'exécution pour le résultat 1 a généralement été bonne. Trois produits (sur cinq) ont été classés « jaune » et deux autres (1.2 et 1.4) ont manqué leurs objectifs d'étape d'à peine 2 %. Par contre, le produit 1.3 a affiché un écart négatif de 11 %.

Exemples

10. L'appui du PNUD en faveur de l'emploi et des moyens de subsistance dans 126 pays a permis d'améliorer les politiques, systèmes et mesures institutionnelles dans 70 pays, de créer 1,79 millions d'emplois nouveaux, et d'offrir des moyens d'existence renforcés à plus de 12 millions de personnes.

a) En **Argentine**, le PNUD a aidé le programme du Gouvernement en faveur de l'emploi pour les jeunes vulnérables. Environ 88 950 jeunes, filles et garçons, ont participé à des programmes de formation professionnelle. L'appui à un réseau de centres publics pour l'emploi a permis à 116 bureaux répartis dans tout le pays de proposer des services d'orientation et d'intermédiation liés au travail.

b) En **Égypte**, le PNUD a appuyé le développement des compétences et l'accès à des possibilités d'emploi dans 42 villages de Haute Égypte, formé 2 250 jeunes et créé 533 emplois nouveaux dans le secteur manufacturier, l'agriculture durable et les services de base. Soixante-dix pour cent des bénéficiaires étaient des femmes. En **République arabe syrienne** l'appui du PNUD a contribué à relancer des entreprises, créer de nouveaux emplois, distribuer des actifs de production et dispenser des formations professionnelles dans neuf gouvernorats. Grâce à ces actions, 102 propriétaires de micro et petites entreprises ont pu redémarrer leur activité, fournissant tous les mois 9 485 possibilités d'emploi.

c) En **Serbie**, le PNUD a réalisé une étude de faisabilité concernant des contrats à impact social pour lutter contre le taux élevé de chômage des jeunes. En **ex-République yougoslave de Macédoine**, l'organisation a porté conseil au Gouvernement sur des mesures ciblées pour l'emploi visant à intégrer les personnes les plus vulnérables et celles rencontrant des difficultés d'accès au marché du travail, y compris les personnes handicapées et les anciens prisonniers.

11. Avec l'appui du PNUD à la protection sociale dans 62 pays, 17 d'entre eux ont renforcé la viabilité financière de leur système de protection sociale, et 18 ont mis en place des mesures politiques et institutionnelles pour élargir l'accès et la couverture.

a) En **République-Unie de Tanzanie**, le PNUD a appuyé l'inclusion de dispositions relatives à la protection sociale dans le deuxième plan quinquennal de développement. Grâce à ces mesures, le financement des programmes de protection sociale sera renforcé, passant d'environ 80 millions de dollars en 2016-2017 à 306 millions de dollars en 2019-2020 et permettant ainsi à plus de 1,1 millions de ménages extrêmement pauvres et vulnérables de bénéficier d'une protection sociale.

b) Le PNUD a établi un partenariat avec le Bureau du Vice-Président de la **République dominicaine** afin d'élargir le ciblage et la couverture du programme de transferts monétaires conditionnels « Progresando con Solidaridad », qui fournit des incitations en espèces aux ménages pauvres s'ils investissent dans l'amélioration de la santé, de l'éducation ou de la nutrition. 40 088 nouveaux foyers ont ainsi pu bénéficier du programme en 2016. En collaboration avec l'Organisation internationale du Travail (OIT) et ONU-Femmes, le PNUD a également appuyé l'examen sexospécifique de tous les programmes de protection sociale, qui a abouti à un accord sur un plan d'action chiffré visant à combler les lacunes. Cette méthodologie est désormais reproduite en **El Salvador**.

c) Au **Viet Nam**, le PNUD, en collaboration avec d'autres partenaires des Nations Unies – a aidé le Gouvernement à mettre au point un plan directeur pour la réforme de l'aide sociale. Une analyse soutenue par le PNUD a permis d'identifier les principaux domaines où des réformes s'imposent, tels que l'absence de protection pour les groupes à revenu moyen inférieur, l'insuffisance de couverture et de prestations, la fragmentation et des problèmes de prestation de services.

12. Grâce à un partenariat solide avec des fonds environnementaux verticaux, le PNUD a facilité l'accès de certains pays à 3,13 milliards de dollars destinés à financer des priorités en matière de développement durable. En 2016, 810 projets financés par des fonds verticaux étaient en cours dans 143 pays, représentant un investissement de 3,13 milliards de dollars. Ces subventions ont permis de mobiliser 14,12 milliards de dollars supplémentaires en cofinancement; ainsi au total, ce sont 17,25 milliards de dollars qui ont été investis dans l'environnement et des priorités de développement durable de ces pays.

a) Grâce à des projets financés par le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) en 2016, plus de 1,4 milliard de personnes bénéficient de mesures de gestion intégrée des ressources en eau dans les 12 grands écosystèmes marins et 13 plans d'eau transfrontières; 26,8 millions de personnes disposent d'un meilleur accès aux données climatiques; 224 millions de personnes profitent de l'amélioration des services écosystémiques; près de 6 millions de personnes bénéficient de solutions énergétiques durables; et 74 % de ces projets intègrent l'égalité hommes-femmes et la promotion de l'égalité des sexes.

b) En 2016, le PNUD a facilité l'accès de 11 pays – **Arménie, Équateur, Malawi, Maldives, Maurice, Ouganda, Pakistan, Samoa, Sri Lanka, Tuvalu, et Viet Nam** – à des financements du Fonds vert pour le climat à hauteur de 348 millions de dollars. Les projets sont censés accroître la résilience aux changements climatiques de 4,54 millions de bénéficiaires directs et 65,7 millions de bénéficiaires indirects, tout en évitant l'émission de 22,5 millions de tonnes d'équivalent dioxyde de carbone.

c) Quatre-vingt pour cent des projets du PNUD achevés par une évaluation finale en 2016 ont obtenu la note « satisfaisant », supérieur à la moyenne de 75 % de tous les organismes du Fonds pour l'environnement mondial.

Résultat 2. Une gouvernance démocratique plus forte pour répondre aux attentes des citoyens

Produit		Performances au regard des objectifs d'étape			Nombre de pays soutenus	% de pays ayant atteint/dépassé les objectifs d'étape pour 2016	Performance 2016 en matière d'égalité des sexes par rapport à la performance d'ensemble
		2014	2015	2016			
2.1	Parlements, organes constitutionnels et institutions électorales	120 %	104 %	95 %	90	72 %	Supérieur (97 %)
2.2	Vigilance anticorruption, prévention et mesures d'exécution	103 %	97 %	103 %	60	85 %	n.d.
2.3	Capacités des institutions de défense des droits de l'homme	109 %	106 %	98 %	63	89 %	n.d.
2.4	Participation de la société civile	100 %	95 %	90 %	72	85 %	Inférieur (85 %)
2.5	Ressources naturelles, biodiversité et écosystèmes	169 %	104 %	100 %	76	85 %	n.d.
2.6	Discrimination et problèmes émergents	150 %	122 %	86 %	21	72 %	Identique
Les dépenses liées à l'égalité sont considérées comme un objectif « important » ou « principal » : 37 %							

13. L'exécution pour le résultat 2 a légèrement faibli, deux produits respectant ou dépassant leurs objectifs d'étape de 2016 (ils étaient quatre en 2015) et quatre étant en deçà. Il est à noter toutefois que trois des quatre produits en retard en 2016 avaient dépassé leur objectif en 2015.

Exemples

14. **L'appui électoral du PNUD dans 90 pays a permis de renforcer les capacités de 50 parlements, de 34 organes constitutionnels et de 41 organismes de gestion électorale.** Avec l'aide du PNUD, près de 75 millions de nouveaux électeurs ont été enregistrés et 288 958 candidates ont participé aux élections nationales.

a) La Commission électorale du **Népal**, avec l'appui du PNUD, a enregistré plus de 531 000 citoyens grâce à un système biométrique, dépassant largement son objectif de 300 000 inscriptions pour 2016. Au **Pakistan**, plus de 400 agents électoraux ont participé à des formations aux cadres juridiques électoraux, au système informatisé de gestion des résultats et à l'éducation des électeurs, notamment les femmes, les jeunes et les minorités dans les zones sensibles. Plus de 9 000 bureaux de vote ont été numériquement cartographiés, renforçant la transparence de l'administration électorale et la confiance du public dans le processus électoral.

b) En **République de Moldova**, le PNUD, en partenariat avec ONU-Femmes et le groupe des femmes au Parlement, a contribué à l'adoption d'un quota de 40 % de femmes pour le Cabinet et les listes des partis politiques. En **Arménie**, le PNUD a collaboré avec plus de 3 000 femmes au renforcement de leurs compétences en leadership. Par rapport aux élections locales de 2012, le nombre de candidates a augmenté de 28 % en 2016, et celui des femmes élues de 18 %.

c) Au **Chili**, le PNUD a appuyé des consultations des citoyens dans le cadre du processus national d'élaboration d'une nouvelle constitution. Les consultations ont vu la participation de plus de 126 000 personnes dans le cadre de réunions régionales et locales, et recueilli plus de 90 000 réponses en ligne. Le PNUD a été prié par le Gouvernement de systématiser les conclusions. Avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), l'OIT et le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, le PNUD a fait partie à la commission chargée de superviser la participation des populations autochtones au processus constitutionnel. Les résultats de ces deux contributions permettront d'élaborer ce que les Chiliens appellent les « Bases Ciudadanas » pour la rédaction de la nouvelle Constitution.

15. Le PNUD a soutenu des initiatives anticorruption dans 60 pays, aboutissant à l'adoption de 93 propositions nouvelles pour atténuer les risques de corruption spécifiques à chaque secteur.

a) En **Ukraine**, le PNUD a appuyé la création de l'Agence nationale pour la prévention de la corruption et a aidé cette dernière à lancer un système de déclaration d'avoirs en ligne grâce auquel plus de 130 000 fonctionnaires ont publié leurs avoirs. Une plateforme en ligne dédiée aux lanceurs d'alerte a été mise en place au **Kosovo**² avec l'appui du PNUD et a recueilli plus de 5 000 signalements de corruption, de fraude et d'autres formes d'irrégularités.

b) Dans les **États arabes**, le PNUD a réuni 800 parties prenantes originaires de 18 pays pour débattre des moyens de renforcer la responsabilisation institutionnelle et sectorielle. Une déclaration ministérielle régionale a renouvelé l'engagement politique et esquissé des domaines d'action commune.

c) Au **Lesotho**, le PNUD a aidé la Direction de la corruption et des infractions économiques dans la mise en œuvre d'une stratégie nationale de lutte contre la corruption, aboutissant à la création de comités de lutte contre la corruption dans 12 des 26 ministères en 2016.

16. Le PNUD a soutenu l'engagement civique dans 72 pays, renforçant les capacités des groupes de femmes dans 42 pays, des groupes de jeunes dans 46 pays et de groupes traitant d'autres formes d'exclusion dans 41 pays.

a) Au **Zimbabwe**, le PNUD a aidé les autorités à élargir l'espace de participation des citoyens dans le processus d'élaboration des politiques. Avec l'appui du PNUD, 75 audiences publiques consacrées à cinq projets de loi essentiels ont été organisées en 2016, permettant à 4 100 citoyens de faire part de leurs perspectives.

b) Aux **Maldives**, le PNUD a appuyé un camp d'innovation sociale, au cours duquel plus de 100 jeunes innovateurs originaires de l'ensemble du pays ont élaboré des solutions originales pour améliorer la participation civique. Dans les **Îles Salomon**, le PNUD a noué un partenariat avec le Ministère des femmes, de la jeunesse, des enfants et des affaires familiales pour intensifier la participation des jeunes à des activités de promotion de la consolidation de la paix et de la prévention des conflits.

c) En **Jamaïque**, en partenariat avec le Ministère des collectivités locales, le PNUD a facilité la mise en place de comités de sûreté et de sécurité des paroisses civiles dans 12 collectivités locales, afin d'assurer la participation de la société civile au processus décisionnel.

² Toute référence au Kosovo s'entend au sens de la résolution 1244 (1999) du Conseil de sécurité.

17. L'appui du PNUD a permis à 23 pays d'adopter des propositions de réforme juridique pour lutter contre la discrimination. Les interventions ont porté sur la discrimination fondée sur le sexe, la race, le groupe ethnique, le statut VIH et le handicap.

a) En **Égypte**, avec le FNUAP, l'UNICEF et ONU-Femmes, le PNUD a facilité l'adoption d'un amendement à la loi contre les mutilations génitales féminines, requalifiant cette pratique de crime et en pénalisant tous les acteurs.

b) En **Arménie**, le PNUD a appuyé l'élaboration d'un nouveau cadre destiné à protéger les personnes vivant avec un handicap.

c) Au **Pakistan**, une résolution contre la montée de la violence envers les femmes a été adoptée à l'unanimité par l'Assemblée Khyber Pakhtunkhwa, exigeant que le gouvernement provincial prenne des mesures contre les auteurs de « crimes d'honneur » dans la province.

Résultat 3. Institutions mise en mesure d'assurer l'accès universel aux services de base

Produit		Performances au regard des objectifs d'étape			Nombre de pays soutenus	% de pays ayant atteint/dépassé les objectifs d'étape pour 2016	Performance 2016 en matière d'égalité des sexes par rapport à la performance d'ensemble
		2014	2015	2016			
3.1	Appropriation nationale des processus de redressement et de développement	150 %	103 %	102 %	30	75 %	n.d.
3.2	Capacité sous-nationale de fournir de meilleurs services de base	105 %	98 %	96 %	80	94 %	n.d.
3.3	VIH et services connexes	108 %	101 %	96 %	63	61 %	Supérieur (104 %)
3.4	Primauté du droit/accès à la justice	208 %	156 %	133 %	52	60 %	Inférieur (107 %)
3.5	Sécurité des citoyens	133 %	126 %	101 %	33	90 %	Supérieur (106 %)
Les dépenses liées à l'égalité sont considérées comme un objectif « important » ou « principal » : 27 %							

18. L'exécution pour le résultat 3 s'est soldé par des résultats corrects, même si le nombre de scores « jaune » est passé d'un à deux; les produits 3.2 and 3.3 ont manqué leurs objectifs d'étape de 4 %.

Exemples

19. Le PNUD a appuyé des initiatives visant à renforcer les fonctions essentielles de l'État dans 30 pays, permettant à 19 d'entre eux d'atteindre leurs objectifs de rétablissement ou de renforcement de ces fonctions. L'appui au renforcement des capacités infranationales dans 80 pays a pour l'heure permis à 51 d'entre eux d'améliorer les capacités des institutions locales à assurer les services de base.

a) En **Azerbaïdjan**, le PNUD a soutenu la création d'un centre de formation au sein de l'Académie de l'administration publique, où 300 fonctionnaires ont été formés à la gestion stratégique, aux compétences de direction, au contrôle et à l'évaluation. La collaboration sur les données ouvertes et un inventaire des services

publics ont permis à l'**Ouzbékistan** d'améliorer de 20 places son classement 2016 dans l'indice de développement de l'administration électronique des Nations Unies.

b) Au **Bangladesh**, le PNUD a aidé le Bureau du Premier Ministre à améliorer la prestation de services électroniques essentiels pour les communautés défavorisées. Quelques six millions de services électroniques – notamment des informations à l'intention des agriculteurs, l'accès à des ressources juridiques et des demandes adressées aux registres fonciers – sont assurés tous les mois au bénéfice de 4,5 millions d'usagers des régions rurales ou éloignées. Au **Viet Nam**, le PNUD a appuyé la formation au leadership et à la gestion de plus de 700 fonctionnaires féminines. Au **Népal**, le PNUD a appuyé l'élaboration d'une politique d'égalité des sexes et d'inclusion sociale sur le lieu de travail pour la fonction publique, traitant de questions telles que la diversité et le harcèlement sexuel sur le lieu de travail.

20. Le PNUD a géré des subventions du Fonds mondial destinées à lutter contre le VIH, la tuberculose, le paludisme et à renforcer les systèmes de santé dans 21 pays, ainsi que des subventions régionales couvrant 36 pays, pour un total de dépenses de 396 millions de dollars en 2016. La moitié des subventions gérées concernaient des situations fragiles de conflit.

a) Des programmes ont facilité l'accès de deux millions de personnes aux traitements antirétroviraux vitaux. Une importante réduction du prix des médicaments contre le VIH achetés par le PNUD en 2016 a baissé le coût de la combinaison la plus courante de traitements antirétroviraux au chiffre sans précédent de 100 dollars par patient et par an. L'économie de 25 millions de dollars ainsi dégagée devrait permettre de traiter les 250 000 personnes supplémentaires.

b) L'efficacité des subventions du PNUD a atteint un niveau record en 2016 : 70 % des subventions ont obtenu la note « A1 » ou « A2 » de la part du Fonds mondial, contre 38 % des subventions mises en œuvre par d'autres partenaires.

21. L'action du PNUD dans le domaine de l'état de droit et l'accès à la justice dans 52 pays a enregistré d'excellents résultats. Les bureaux de pays ont aidé plus de 3 240 000 personnes supplémentaires à bénéficier des services d'aide juridictionnelle, touchant plus de 2 200 personnes et facilitant les contacts de 144 victimes avec les services juridiques, médicaux et de police.

a) le PNUD a contribué par un appui technique et une planification stratégique aux cadres législatifs du système judiciaire au **Monténégro**, en assurant la conformité avec les normes internationales. Au **Tadjikistan**, le PNUD a appuyé la fourniture d'une aide juridictionnelle à 7 551 personnes, dont 4 978 femmes et 575 personnes handicapées.

b) Le PNUD a aidé à améliorer l'accès à la justice au **Sri Lanka** grâce à la mise en œuvre de la première politique nationale d'aide juridictionnelle. Plus de 480 victimes de violence sexuelle et sexiste ont ainsi pu bénéficier d'une assistance juridique.

22. L'appui du PNUD a renforcé les capacités de gouvernance du secteur de la sécurité dans 33 pays, celles de contrôle dans 27 pays, et permis la mise en place de stratégies de sécurité tenant compte des sexospécificités au niveau communautaire dans 20 pays.

a) En **Afghanistan**, le PNUD a assuré le paiement des salaires d'environ 149 000 agents de la police nationale et de 5 924 agents de la Direction générale des Prisons et des Centres de détention dans les 34 provinces. Cela a permis au Ministère de l'intérieur de maintenir une présence policière accrue sur le terrain.

b) Au **Libéria**, le PNUD a aidé le Gouvernement à renforcer la présence du personnel de sécurité dans les zones à haut risque, et à former, équiper et déployer 492 fonctionnaires. En **République centrafricaine**, le PNUD a contribué à l'instauration d'un quota de 30 % de femmes dans le recrutement et la formation des forces de sécurité. Au **Burundi**, le PNUD a collaboré avec le FNUAP et les Volontaires des Nations Unies à l'amélioration de la sécurité au plan local et de la cohésion sociale dans les rangs des jeunes touchés par le conflit.

c) En **Colombie**, le PNUD a travaillé avec les municipalités pour faire entendre la voix des femmes lors de l'élaboration des plans de sécurité des citoyens, ce qui a permis l'intégration de mesures de prévention de la violence à l'égard des femmes.

Résultat 4. Inégalité des sexes et autonomisation des femmes

Produit		Performances au regard des objectifs d'étape			Nombre de pays soutenus	% de pays ayant atteint/dépassé les objectifs d'étape pour 2016	Performance 2016 en matière d'égalité des sexes par rapport à la performance d'ensemble
		2014	2015	2016			
4.1	Autonomisation économique des femmes	100 %	100 %	100 %	13	94 %	Identique
4.2	Violence sexuelle et sexiste	192 %	114 %	95 %	20	96 %	Identique
4.3	Preuves de l'égalité hommes-femmes	50 %	100 %	100 %	11	89 %	Identique
4.4	Participation des femmes à la prise de décisions	86 %	105 %	108 %	26	72 %	Identique
Les dépenses liées à l'égalité sont considérées comme un objectif « important » ou « principal » : 96 %							

23. Le résultat 4 a enregistré des progrès solides en 2016, les objectifs d'étape de trois des quatre produits ayant été atteints ou dépassés. Le produit 4.2 a été le seul à afficher des performances légèrement inférieures aux attentes, à hauteur de 95 % de l'objectif. Des informations détaillées sur les résultats obtenus dans le cadre du résultat 4 figurent dans le rapport annuel sur l'exécution de la stratégie du PNUD dans le domaine de l'égalité des sexes en 2016 (DP/2017/18).

Résultat 5. Prévention des catastrophes et gestion des risques

Produit		Performances au regard des objectifs d'étape			Nombre de pays soutenus	% de pays ayant atteint/dépassé les objectifs d'étape pour 2016	Performance 2016 en matière d'égalité des sexes par rapport à la performance d'ensemble
		2014	2015	2016			
5.1	Mécanismes d'évaluation des risques naturels et d'origine humaine	128 %	115 %	103 %	43	84 %	Inférieur (100 %)
5.2	Gestion des risques de catastrophe et des risques climatiques	117 %	106 %	95 %	60	79 %	Identique
5.3	Gestion des risques de catastrophe et des risques climatiques tenant compte de la dimension de genre	99 %	109 %	111 %	15	75 %	Inférieur (109 %)
5.4	Préparation aux risques naturels	119 %	118 %	101 %	45	65 %	n.d.

		Performances au regard des objectifs d'étape			Nombre de pays soutenus	% de pays ayant atteint/dépasse les objectifs d'étape pour 2016	Performance 2016 en matière d'égalité des sexes par rapport à la performance d'ensemble
		2014	2015	2016			
5.5	Gestion pacifique des conflits et des tensions	162 %	98 %	98 %	27	74 %	n.d.
5.6	Formation d'un consensus autour des priorités contestées	100 %	106 %	111 %	24	95 %	n.d.
Les dépenses liées à l'égalité sont considérées comme un objectif « important » ou « principal » : 30 %							

24. Le résultat 5 a enregistré des progrès importants en 2016, quatre des six produits ayant dépassé leurs objectifs d'étape. Les produits 5.2 et 5.5 restent inférieurs aux attentes, mais de peu, à 95 % et 98 %, respectivement.

Exemples

25. **Le PNUD a appuyé dans 43 pays des initiatives pour renforcer les capacités d'évaluation des risques naturels et anthropiques.** Il s'agissait notamment de la mise au point de systèmes comptables normalisés de pertes et de dommages, avec des données ventilées par sexe et par âge dans sept pays ; et l'inclusion d'évaluations des risques de catastrophes multiples et des risques climatiques dans la conception des 481 nouveaux plans et programmes, dont 68 % considérés comme prenant en compte les sexes/pécificités.

a) Les travaux sur les politiques ont permis de mettre en évidence les liens entre le conflit et les catastrophes au **Kirghizistan**; d'évaluer la sécurité des barrages au **Kazakhstan** et de publier des points de situation relatifs à la réduction des risques de catastrophe et aux changements climatiques pour tous les pays de la région. Ils incluaient un référentiel sur la transversalisation de la problématique hommes-femmes dans les médias, élaboré en coopération avec ONU-Femmes.

b) En **Angola**, le PNUD et le Bureau des Nations Unies pour la réduction des risques de catastrophe (UNISDR) ont aidé le Gouvernement à établir une base de données nationale des pertes dues aux catastrophes pour renforcer les décisions politiques factuelles dans la gestion des risques de catastrophe.

c) Le PNUD a appuyé la création d'une base de données sur les pertes et préjudices liés aux catastrophes au **Myanmar**.

26. **Le PNUD a appuyé l'élaboration de 1 239 plans d'adaptation, cadres ou mécanismes de coordination de la réduction des risques de catastrophe dans 58 pays et appuyé la création de 240 nouveaux systèmes d'alerte rapide « de bout en bout » dans 30 pays.**

a) Aux **Philippines**, le PNUD a appuyé l'introduction d'un produit d'assurance climatique qui, grâce à des paiements rapides, a aidé en 2016 2 413 producteurs de riz et de maïs à retrouver leurs sources de revenus. Pour développer le produit, le PNUD a soutenu l'élaboration d'un projet de loi du Congrès reconnaissant officiellement le principe de l'assurance fondée sur des indices météorologiques.

b) Au **Soudan**, le PNUD a appuyé l'élaboration de 22 produits basés sur des indices météorologiques, qui permettront à 60 000 agriculteurs et éleveurs d'accéder aux financements des risques climatiques en 2017.

c) Au **Nigéria**, le PNUD a contribué à la finalisation d'une feuille de route sur les changements climatiques tenant compte de l'égalité des sexes et d'une politique de réduction des risques de catastrophe. En **République-Unie de Tanzanie**, le PNUD a soutenu l'installation de 20 stations météorologiques automatiques et l'équipement d'un centre des opérations d'urgence ouvert 24 heures sur 24, sept jours sur sept. Un exercice de

simulation a permis de recueillir les réactions de 134 volontaires dans le but d'améliorer la circulation de l'information en cas de catastrophe.

d) En **Géorgie**, un système d'alerte rapide pour faire face aux risques d'inondation dans le bassin du fleuve Rioni a bénéficié à 200 000 personnes et sera reproduit à l'échelle du pays.

e) A **Cuba**, des systèmes d'alerte rapide, dotés de composantes techniques et intégrés au plan local, ont été mis en place dans les bassins versants afin d'apporter une assistance économique, structurelle et sous forme d'informations à 39 000 personnes en cas d'inondation.

27. La prévention des conflits – notamment le traitement des causes profondes de l'extrémisme violent – est un domaine de travail de plus en plus important pour le PNUD aux niveaux mondial, régional et national.

a) En 2016, le PNUD a appuyé l'élaboration de la première stratégie régionale de prévention de l'extrémisme violent destinée à renforcer la coopération régionale et transfrontalière entre **Djibouti, l'Éthiopie, le Kenya, le Soudan du Sud, la Somalie, le Soudan, la République-Unie de Tanzanie et l'Ouganda**. Le PNUD a facilité une conférence régionale des chefs religieux d'**Afrique de l'Ouest et d'Afrique centrale**. Accueillie au **Nigéria** par le Sultan de Sokoto, la réunion s'est achevée par l'adoption de la Déclaration d'Abuja, condamnant les idéologies extrémistes et établissant à l'échelle de la région un réseau de prévention de l'extrémisme violent.

b) Au **Kirghizistan**, le PNUD a appuyé la création d'un centre de surveillance chargé de recueillir et d'analyser les données sur les tensions interethniques dans le pays. En 2016, le centre a élaboré une carte électronique et formulé 30 rapports analytiques et recommandations pour les autorités locales, les incitant à prendre des mesures préventives. Un groupe d'intervention rapide a par ailleurs été créé pour apporter un appui opportun et des compétences aux autorités locales.

c) Au **Soudan du Sud**, le PNUD a soutenu la signature au niveau communautaire de 10 accords promouvant la coexistence pacifique entre les communautés précédemment en conflit. Plus de six millions de citoyens ont ainsi obtenu des informations sur la coexistence pacifique grâce à des campagnes de presse et des ateliers de la paix.

Résultat 6. Relèvement rapide et retour rapide à des voies de développement durable

Produit		Performances au regard des objectifs d'étape			Nombre de pays soutenus	% de pays ayant atteint/dépassé les objectifs d'étape pour 2016	Performance 2016 en matière d'égalité des sexes par rapport à la performance d'ensemble
		2014	2015	2016			
6.1	Relance économique rapide	139 %	103 %	127 %	27	89 %	Supérieur (172 %)
6.2	Capacités d'efforts de redressement rapide	100 %	109 %	99 %	27	95 %	n.d.
6.3	Partenariats novateurs pour le redressement rapide	85 %	103 %	139 %	8	71 %	n.d.
6.4	Cohésion et confiance sociales	150 %	126 %	102 %	22	89 %	Inférieur (86 %)
Les dépenses liées à l'égalité sont considérées comme un objectif « important » ou « principal » : 56 %							

28. Le résultat 6 a enregistré des progrès considérables, trois des quatre produits dépassant leur objectif d'étape et un le manquant de fort peu (1 %).

Exemples

29. Le PNUD a appuyé la relance économique rapide dans 27 pays, permettant ainsi à 5,9 millions de personnes d'accéder à des moyens de subsistance diversifiés (1,4 millions de plus que prévu).

a) En **République arabe syrienne**, le PNUD a facilité le retour des personnes déplacées en rétablissant les services de base et les infrastructures communautaires. Huit gouvernorats ont été couverts, avec la création de 20 041 emplois d'urgence; l'enlèvement de 267 568 tonnes de déchets solides et de détritiques; la production de 142 400 briquettes de combustible à partir de déchets recyclés; l'entretien de 145 matériels/véhicules de services municipaux; et la remise en état de 36 infrastructures productives/sociales et de 403 kilomètres de routes. Plus de 2 466 000 personnes ont bénéficié de cette aide du PNUD en 2016. Au **Liban**, le PNUD a renforcé son appui aux communautés qui accueillent de nombreux réfugiés syriens. L'organisation a collaboré avec 125 nouvelles communautés à l'amélioration des moyens de subsistance et au renforcement des services municipaux; 822 000 personnes (503 000 Libanais et 293 000 réfugiés syriens) en ont bénéficié. Le PNUD a mis en œuvre plus de 200 initiatives dans une vingtaine de zones nouvellement libérées d'Iraq, dont plus de 90 projets de distribution d'eau potable et de soins de santé primaires; 27 projets d'approvisionnement en électricité pour les rapatriés; 65 projets d'éducation ramenant des milliers de jeunes Iraquiens sur les bancs de l'école; et 16 initiatives de type « travail contre rémunération » et d'amélioration des moyens de subsistance. Toutes ces actions ont facilité le retour de plus de 600 000 Iraquiens.

b) En **Ukraine**, le PNUD a contribué à la remise en état de trois ponts, de cinq systèmes d'approvisionnement en eau, d'un bureau de poste, et d'une entreprise, au bénéfice de plus de quatre millions de personnes des deux côtés de la ligne de contact. En **Turquie**, le PNUD a aidé les Syriens, les communautés et les municipalités d'accueil à faire face aux conséquences des déplacements. Plus de 6 600 Syriens ont bénéficié d'une formation professionnelle, d'une formation aux compétences de base de la vie courante, et de cours de langue turque, permettant à plus de 200 d'entre eux de trouver un emploi. Le PNUD a ainsi permis d'étoffer les infrastructures municipales afin de mieux servir la population en croissance. Plus de 113 000 Syriens vivant dans les camps ont profité d'une amélioration du service de gestion des déchets solides.

c) En **Haïti**, le PNUD a contribué au relèvement après l'ouragan Matthew, renforçant le centre national pour les opérations d'urgence par le déploiement rapide de personnel technique, la réalisation d'une évaluation des besoins après catastrophe et l'élaboration de six plans communautaires de relèvement immédiat. Dans 19 des municipalités les plus touchées, 335 950 emplois ont été créés au quotidien; 19 200 mètres de canaux d'irrigation ont été nettoyés; 3 600 mètres de routes ont été déminés, permettant la réouverture de 127 kilomètres de voies de circulation; et 40 800 mètres cubes de débris et de déchets ont été collectés. Le PNUD a également appuyé le relèvement après le séisme en **Équateur** grâce au retrait de près de 18 780 mètres cubes de débris au bénéfice de 500 ménages; à la réinstallation de 1 700 commerçants; au relèvement de plus de 500 entreprises familiales au profit de 2 700 bénéficiaires indirects; à la conduite d'un programme de reconstruction des communautés couvrant 300 familles d'agriculteurs; et au renforcement de 241 petites entreprises pour plus d'un millier de bénéficiaires directs.

30. L'appui du PNUD à des solutions novatrices de relèvement a permis de nouer 177 partenariats dans 13 pays, bien au-delà du cadre des huit pays contribuant directement aux projets.

a) Au **Yémen**, le PNUD a établi un partenariat avec la Banque mondiale pour mettre en œuvre un projet d'urgence de 300 millions de dollars au bénéfice de deux millions de Yéménites grâce à des programmes de type « travail contre rémunération », ainsi que des améliorations des services publics et la réparation des infrastructures critiques dans l'ensemble du pays.

b) En **Équateur**, le PNUD a lancé une plateforme technologique pour les dons privés et engagé des ambassadeurs de bonne volonté chargés d'assurer la promotion de deux concerts de collecte de fonds après le tremblement de terre, organisés à Miami et à Quito. La mobilisation d'entreprises du secteur privé a permis de lever deux millions de dollars supplémentaires.

c) Le PNUD, le Bureau des Nations Unies pour les affaires humanitaires et Deutsche Post DHL ont célébré une décennie de partenariat dans les domaines de la préparation et la réaction aux catastrophes. À ce jour, le programme « Des aéroports prêts à toute éventualité » a permis de former plus de 600 personnes dans 30 aéroports de 15 pays.

d) Avec le Bureau de la Coordination des affaires humanitaires et l'UNISDR, le PNUD a lancé l'initiative « Établir des liens avec les entreprises » pour aider le secteur privé à collaborer avec le système des Nations

Unies, les gouvernements et la société civile à la réduction des risques de catastrophe, la préparation aux situations d'urgence, aux interventions et au relèvement.

Résultat 7. Direction éclairée

Produit		Performances au regard des objectifs d'étape			Nombre de pays soutenus	% de pays ayant atteint/dépassé les objectifs d'étape pour 2016	Performance 2016 en matière d'égalité des sexes par rapport à la performance d'ensemble
		2014	2015	2016			
7.1	Consensus mondial sur les OMD et le programme pour l'après-2015	182 %	107 %	100 %	Global	n.d.	Identique
7.2	Suivi des progrès relatif aux OMD et au programme pour l'après-2015	114 %	130 %	100 %	30	94 %	Identique
7.3	Plans nationaux de développement pour la pauvreté et l'inégalité	145 %	111 %	109 %	32	85 %	n.d.
7.4	Financement du développement à l'échelle mondiale	100 %	94 %	95 %	25	90 %	n.d.
7.5	Coopération Sud-Sud et coopération triangulaire	113 %	107 %	99 %	21	86 %	n.d.
7.6	Innovations pour les solutions de développement	133 %	157 %	131 %	20	86 %	n.d.
7.7	Connaissances relatives aux solutions de développement	101 %	118 %	127 %	Global	n.d.	n.d.
7.8	OMD et autres objectifs de développement convenus au plan international	55 %	123 %	99 %	Global	88 %	n.d.
Les dépenses liées à l'égalité sont considérées comme un objectif « important » ou « principal » : 19 %							

31. Le résultat 7 a enregistré de bonnes performances, malgré l'augmentation du nombre de produits classés « jaune ». Les produits 7.6 et 7.7 ont largement dépassé les objectifs d'étape, alors que les produits 7.4, 7.5 et 7.8 ont manqué ces objectifs de 5 % ou moins.

Exemples

32. L'appui à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 a été une priorité en 2016. Avec le soutien du PNUD, 30 pays ont mis en place des systèmes de données actualisées et ventilées pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de développement durable.

a) Au **Ghana**, le PNUD a appuyé la mise au point d'un indicateur de localisation des objectifs de développement durable et la collecte de données administratives normalisées pour suivre la réalisation de ces objectifs. L'organisation a collaboré avec le Gouvernement du **Bénin** à la définition de cibles et d'indicateurs pour atteindre les objectifs et a conforté la légitimité du cadre national de suivi et d'évaluation.

b) En **Mongolie**, le PNUD a aidé le Bureau national de statistique en évaluant la disponibilité des données requises pour suivre la réalisation des objectifs. Cette évaluation a permis d'établir des niveaux de référence nationaux, des indicateurs et des cibles pour les objectifs. Le recensement national et des questionnaires d'enquête ont été analysés pour déterminer les questions susceptibles d'être ajoutées pour combler les lacunes en matière de données.

c) En **République de Moldova**, le PNUD a appuyé une cartographie de l'écosystème des données dans le cadre de la participation du pays à l'initiative sur la révolution mondiale des données.

d) À la **Barbade** et dans les **pays de l'OECD**, le PNUD a renforcé les capacités nationales de production et d'exploitation des indicateurs statistiques et des données ventilées permettant de mieux identifier les groupes vulnérables et exclus.

33. Le PNUD a fourni en 2016 une assistance technique à 20 pays de toutes les régions afin de faciliter l'alignement des instruments nationaux de planification sur les objectifs de développement durable.

a) Des missions intégrées politiques et de programmation ont été menées dans neuf pays en 2016. Parmi les premiers résultats enregistrés : l'établissement d'une feuille de route pour le **Libéria**, lui permettant d'établir son prochain plan national aligné sur les objectifs; un projet de feuille de route pour la réalisation des objectifs en **Jamaïque**, proposant des accélérateurs critiques; et des contributions techniques pour guider la mise en œuvre des objectifs de développement durable au **Kazakhstan**, qui ont éclairé la déclaration faite au Parlement et concernant le Programme de développement durable à l'horizon 2030. D'autres pays ont été assistés, dont **Djibouti, la Guinée, le Cambodge, le Kazakhstan, Maurice, le Soudan et le Tadjikistan**.

b) Le PNUD a appuyé la production des premiers rapports du Forum politiques de haut niveau pour le développement durable en **Géorgie, Turquie et Monténégro**. Au **Turkménistan**, le PNUD a soutenu la création d'un groupe de 20 organismes nationaux, qui a permis l'intégration d'objectifs et de cibles adaptés au pays dans le plan socioéconomique présidentiel pour 2017-2021.

34. Le PNUD a contribué à sensibiliser les opinions publiques, les gouvernements et d'autres parties prenantes dans 106 pays et diffusé des messages concernant les objectifs de développement durable dans 95 pays.

a) La « Campagne pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement », gérée par le PNUD, a permis la réalisation de plus de 20 expositions interactives, l'élargissement de l'initiative primée « Virtual Reality for SDGs » à huit nouveaux films, et la réorientation de plus de 200 réseaux et organisations de la société civile, axés sur les objectifs du Millénaire pour le développement et le programme pour l'après-2015, vers les objectifs de développement durable, avec le statut de partenaire de plaidoyer.

b) En Europe et en Asie centrale, divers modèles de sensibilisation citoyenne ont été expérimentés – l'opération « Mapathon » en **Arménie**, le jeu « imagine 2030 » en **Bosnie-Herzégovine** et « Bike4SDGs » au **Bélarus**.

35. Sur 25 pays soutenus par le PNUD, 18 ont pour l'heure adopté des mécanismes plus efficaces pour acheminer l'aide publique au développement et les autres sources de financement du développement mondial, les mettre en œuvre, en surveiller l'utilisation et en faire rapport.

a) Le projet « Inspecteurs des impôts sans frontières » a aidé huit pays pilotes à lever plus de 260 millions de dollars de recettes fiscales supplémentaires en 2016. Treize projets sont en cours au **Costa Rica**, en **Éthiopie**, au **Botswana**, en **Jamaïque**, au **Ghana**, en **Géorgie**, au **Lesotho**, au **Libéria**, en **Ouganda**, au **Nigéria**, au **Malawi**, en **Zambie** et au **Zimbabwe**. De nouveaux programmes seront lancés dans l'année à venir – notamment le déploiement d'inspecteurs au **Cameroun**, en **République démocratique du Congo**, en **Égypte**, en **Ouganda**, au **Viet Nam**, l'objectif étant d'arriver à plus de 100 déploiements d'ici 2020.

b) Le PNUD a aidé le gouvernement du **Kazakhstan** dans l'élaboration de sa stratégie officielle à mi-parcours d'aide publique au développement et la création de l'Agence kazakhe pour le développement

international. Un projet conjoint, lancé en 2016, a intensifié la coopération entre le Kazakhstan et l'Afghanistan. Le PNUD a soutenu la **Roumanie** dans l'élaboration d'un nouveau cadre juridique et institutionnel pour l'aide publique au développement, ce qui a conduit à la création de l'Agence roumaine de développement international.

c) Au **Malawi**, l'appui à la plateforme de gestion de l'aide a permis au pays de tenir ses engagements au titre de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide. Les données générées par la plateforme ont joué un rôle crucial en éclairant le processus budgétaire national et en facilitant l'analyse du financement des donateurs par les principales parties prenantes.

36. **L'appui du PNUD a conduit à la création de plus de 160 nouveaux partenariats public-privé promouvant des solutions de développement innovantes.**

a) En **République-Unie de Tanzanie**, le PNUD a travaillé avec le Gouvernement et la Banque Twiga Bancorp au développement d'un projet de plateforme mobile pour l'agriculture, destinée à améliorer l'accès des agriculteurs aux marchés et la disponibilité de prêts à taux bonifiés pour les entreprises du secteur agricole.

b) Aux **Maldives**, un partenariat entre des entreprises du secteur privé et le Gouvernement s'est traduit par des essais de drones dans le but d'améliorer la gestion des catastrophes.

c) Le programme de certification du **label égalité des sexes** du PNUD pour les entreprises publiques et privées a permis à plus de 400 sociétés de 10 pays d'Amérique latine d'être reconnues comme répondant aux normes d'égalité entre les femmes et les hommes.

d) Le PNUD et l'initiative Global Pulse des Nations Unies ont organisé un **laboratoire d'innovation en matière de données** et incubé six expérimentations, avec l'appui de partenaires du secteur privé tels que Google, Ernst & Young, Facebook, IBM, Microsoft, et PricewaterhouseCoopers.

37. **Le PNUD a négocié 293 partenariats de coopération Sud-Sud et de coopération triangulaire.**

a) En 2016, en collaboration avec le Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud, le PNUD a lancé la plateforme « SSMart for Sustainable Development Goals », une place de marché mondiale donnant accès à des solutions de développement Sud-Sud. Cette plateforme permet aux partenaires de publier des demandes, de rechercher des solutions et de collaborer.

b) En **Asie** et dans le **Pacifique**, des représentants et des experts en développement de 36 pays se sont réunis à Bangkok pour examiner comment mieux intégrer les objectifs dans les plans et budgets nationaux. En **Amérique latine** et dans les **Caraïbes**, le Forum ministériel annuel pour le développement, organisé en 2016 par la République dominicaine, a rassemblé plus de 20 vice-présidents, ministres et vice-ministres afin qu'ils échangent leurs enseignements sur la contribution de politiques sociales efficaces à la réduction de la pauvreté et des inégalités dans un climat économique difficile.

c) Le PNUD a animé des échanges de connaissances sur les meilleures pratiques parlementaires entre des experts de **Malaisie**, des **Philippines** et du **Viet Nam**, et facilité la deuxième phase du projet de coopération trilatérale **PNUD-Cambodge-Chine** consacré à la culture du manioc.

38. **Le PNUD a contribué une nouvelle réflexion sur le développement.** En 2016, le PNUD a lancé – entre autres produits de connaissance – un rapport mondial et sept rapports régionaux ou sous-régionaux sur le développement humain. Le site web du Bureau du Rapport sur le développement humain a accueilli plus de 4,1 millions de visiteurs, 85,6 % des usagers jugeant fort utiles les produits de connaissances du PNUD.

B. Enseignements tirés

39. Le PNUD a progressé dans le renforcement de son architecture axée sur les résultats, déployant notamment des efforts concertés pour mieux comprendre les facteurs qui ont une incidence sur l'exécution des programmes. En complément de l'analyse du tableau de bord, le rapport annuel axé sur les résultats permet à l'organisation d'identifier les **facteurs généraux qui semblent entraver l'exécution de l'ensemble des résultats**, et de prendre en compte les enseignements tirés. S'appuyant sur ces améliorations, le PNUD sera en mesure de fournir à l'avenir une analyse plus détaillée des facteurs ayant un impact sur la réalisation des divers produits. Cependant, la difficulté sera de trouver des moyens intelligents de ventiler les valeurs globales du tableau de bord actuel pour parvenir à isoler les moteurs de performance, négatifs ou positifs, qui affectent les théories du changement dans

des contextes similaires. Ceci permettrait à l'Organisation de prendre des mesures ciblées en vue d'améliorer au besoin les résultats.

40. Les raisons les plus souvent invoquées pour justifier les retards du programme en 2016 sont liées à des circonstances externes telles que des délais de financement, les modifications des priorités du gouvernement ou des homologues, les catastrophes naturelles, ou la dégradation des conditions de sécurité. **L'intégration d'une meilleure gestion des risques dans la conception et la mise en œuvre du programme sont considérées par les responsables des bureaux de pays comme des priorités pour le prochain cycle de planification.** De nombreux bureaux de pays ont insisté sur les relations étroites avec les partenaires du gouvernement à tous les niveaux pour éliminer rapidement et de manière concertée les goulets d'étranglement. Si l'accent placé sur les résultats est essentiel pour obtenir des performances élevées, il est important aussi de conserver une certaine souplesse, afin de pouvoir adapter au besoin les programmes de pays à l'évolution des circonstances.

41. Les bureaux de pays ont mis en lumière les résultats positifs des approches multisectorielles de la programmation, qui varient en fonction des contextes nationaux. Plusieurs responsables ont souligné les bénéfices des approches intégrées réunissant différentes activités sectorielles dans un programme unique visant un objectif supérieur (par exemple la prévention des conflits ou la consolidation de la paix). Dans certains cas, l'intégration a dépassé le cadre de la programmation intersectorielle, associant les portefeuilles de différents bureaux de pays et organisations partenaires des Nations Unies (par exemple la crise des réfugiés syriens). Dans d'autres circonstances, les bureaux de pays ont fait état d'une mobilisation des synergies entre les projets, avec adoption d'approches de gestion de portefeuille ou identification des principaux problèmes transversaux – comme la réduction des risques de catastrophe – pour constituer un portefeuille de programmes. Au-delà des bénéfices au niveau des résultats, la programmation intégrée génère des économies de coûts pour de nombreux bureaux de pays. **Les objectifs de développement durable constituent d'excellents points d'entrée pour étendre l'utilisation d'approches multisectorielles et multipartites de la programmation.** Les enseignements tirés de l'actuel plan stratégique seront fort utiles pour comprendre les approches les mieux adaptées à différents contextes, compte tenu de l'ampleur du programme et des capacités des bureaux de pays.

42. Un autre enseignement souligné par de nombreux bureaux de pays est l'importance de la programmation pour le plus long terme. Les interventions visant à réaliser des transformations en profondeur devraient être conçues dans le cadre d'un processus couvrant l'ensemble des programmes de pays. Les bureaux de pays ont souligné que les interventions de projet assorties d'une échéance sont insuffisantes. **Les programmes et les projets devraient être expressément conçus comme des blocs de construction sur la voie de la transformation.**

43. Enfin, les données du tableau de bord 2016 ont montré que, dans quelques rares cas, les performances globales insuffisantes pour certains produits étaient le fait d'un petit nombre de bureaux de pays qui avaient fixé des objectifs d'étape nettement supérieurs à ceux de leurs pairs. À titre d'exemple, l'écart de performance pour le produit 1.3 s'explique en grande partie par la mauvaise performance d'un seul bureau de pays qui a fixé un objectif d'étape irréaliste pour l'emploi des femmes. L'exclusion de cette seule valeur aurait rehaussé le score global pour le produit 1.3 de 89 % à 95 %. **Pour la prochaine période de planification, il sera important d'affiner plus avant la méthodologie de fixation des objectifs d'étape.** La fixation d'objectifs d'étapes ambitieux n'est pas une démarche critiquable en soi, mais les pays concernés doivent bien comprendre les hypothèses qui sous-tendent des cibles plus élevées (ou moins élevées) et établir une relation plus étroite entre leurs ambitions et les ressources requises et dépensées.

C. Performance de l'organisation

44. La performance de l'organisation a progressé, avec 23 des 46 indicateurs disponibles respectant ou dépassant les objectifs d'étape (deux ne sont pas disponibles). Vingt indicateurs ont réalisé 80 % ou plus de leur objectif d'étape, sept l'ont manqué de moins de 5 %. Trois indicateurs ont affiché des performances inférieures aux prévisions. Voici les faits saillants :

a) *Efficacité de l'aide au développement*

- i) Les nouvelles normes de qualité des programmes expérimentées en 2014 ont été appliquées à tous les projets en 2016 et incorporées dans les instruments de programmation. L'analyse a montré que les normes avaient été atteintes ou dépassées dans 63 % des projets, atteignant 76 % pour la durabilité et 80 % pour les

normes sociales et environnementales. En 2017, une évaluation externe procèdera à un examen de la méthodologie.

ii) En 2016, près de la moitié des 33 descriptifs de programme de pays (51,5 %) ont été jugés conformes aux normes de qualité dès leur première évaluation. L'intégration des informations remontant de l'évaluation a permis d'atteindre 100 % de conformité des descriptifs de programmes de pays présentés au Conseil d'administration.

iii) Une nouvelle politique de suivi a été lancée en 2016 afin de guider la collecte de faits devant éclairer la prise de décisions.

iv) L'évaluation conjointe de l'efficacité institutionnelle du PNUD a constaté une amélioration de la qualité des programmes. La plupart des bureaux de pays ont salué les mesures organisationnelles précisant les rôles et les responsabilités. Il reste encore beaucoup à faire pour améliorer l'efficacité des programmes et le PNUD continuera de renforcer l'apprentissage et la gestion des connaissances et de renforcer la culture de résultats.

v) L'approbation par le Conseil d'administration de la politique d'évaluation (2016/2017) a aidé à renforcer les fonctions d'évaluation, l'utilisation des connaissances pour l'apprentissage au niveau de l'organisation et la gestion efficace axée sur les résultats.

b) *Transparence et responsabilité*

i) Pour la 11^{ème} année consécutive, l'audit du PNUD s'est soldée par une opinion sans réserve sur les états financiers, dépassant de 27 % les références de l'industrie pour des audits satisfaisants.

ii) Pour la deuxième année consécutive, le PNUD a conservé sa première place dans l'indice de transparence de l'aide « Publish What You Fund », grâce à l'amélioration de la qualité et de la quantité des données financières, des documents et des résultats des projets publiés en 2016.

c) *Relations extérieures et partenariats*

i) Le pourcentage moyen de partenaires considérant le PNUD comme un contributeur efficace dans les domaines d'action du plan stratégique a augmenté de 3 % par rapport à 2014.

ii) L'évaluation de l'efficacité des organisations multilatérales, 2015-2016, publiée par l'Organisation de coopération et de développement économiques et le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales, a conclu que le PNUD satisfaisait en grande partie aux exigences d'une organisation multilatérale efficace et constaté qu'il était à l'évidence sensible aux besoins et priorités des États Membres.

iii) De 2015 à 2016, le PNUD a enregistré une augmentation de 37 % des contributions directes des institutions internationales de financement, qui sont passées de 28,8 millions de dollars à 39,4 millions de dollars.

iv) Le Japan Innovation Network a contribué à hauteur de 10 millions de yens au titre des ressources de base, la première contribution d'un acteur du secteur privé à ce type de ressources.

d) *Engagement du personnel.* Le PNUD a enregistré une amélioration importante de l'autonomisation du personnel, qui est passée de 54 % à 65 %, et de l'engagement du personnel, qui a grimpé de 69 % à 79 %.

e) *Efficacité et efficience de l'institution*

i) Des améliorations des processus de planification et de budgétisation ont été introduites en 2016, renforçant les capacités de chaque bureau, et de l'organisation dans son ensemble, à procéder à des allocations délibérées de ressources en vue de l'obtention de résultats.

ii) Des procédures accélérées ont été intégrés dans les politiques de gestion des achats et des ressources humaines.

iii) Les accords de partage des coûts ont respecté à 89 % la nouvelle politique de recouvrement des coûts, soit 1 % de plus que l'objectif de 2017. L'organisation a obtenu le score de 87 % pour le respect des normes de qualité financière, dépassant ainsi l'objectif de 80 % fixé pour 2017.

iv) Les services du PNUD ont gagné en efficacité grâce au recours à des systèmes et technologies d'information de pointe. Le lancement d'une action mondiale de recrutement en ligne a permis d'améliorer la rapidité et la responsabilité du processus. Trente-deux bureaux de pays ont fait appel au système d'appels d'offres en ligne, pour un montant estimatif de 450 millions de dollars (plus de 25 % du volume des achats du PNUD).

f) *Sécurité du personnel et des locaux.* 94 % des bureaux de pays répondent aux normes minimales de sécurité opérationnelle, un chiffre dépassant l'objectif fixé pour 2017.

g) *Coordination des Nations Unies*

i) Le pourcentage de partenaires satisfaits du leadership exercé par le PNUD sur le système des coordonnateurs résidents a augmenté, passant de 62 % en 2014 à 74 %.

ii) Le PNUD a travaillé avec le GNUM à la mise en marche du réexamen du système de partage des coûts pour les coordonnateurs résidents et collabore avec le GNUM et le système des Nations Unies pour le développement au renforcement de l'efficacité et l'efficacité.

iii) Le PNUD a fourni des services à 18 organismes, fonds et programmes, ainsi qu'à 24 entités du Secrétariat de l'ONU, sans marge bénéficiaire. Il a géré un compte de compensation des services pour les paiements interorganisations, d'un chiffre d'affaires de 500 millions de dollars par an, ainsi que des fonds d'investissement de 7,9 milliards de dollars, dont 2,4 milliards comprenant des fonds d'autres organismes des Nations Unies.

iv) Le PNUD a appuyé la mise en œuvre de procédures opérationnelles normalisées pour l'initiative « Unis dans l'action », présidé des équipes de gestion des opérations et guidé des opérations commerciales et la prestation de services communs. Ces actions ont permis au PNUD de renforcer la cohérence à l'échelle du système et d'accroître l'efficacité et l'efficacité du système de développement des Nations Unies grâce à des services communs partagés et des mesures de réduction des coûts.

III. Résultats financiers³

Contributions pour 2016

45. En 2016, les contributions aux ressources ordinaires et aux autres ressources se sont élevées à 4,9 milliards de dollars. Les contributions au titre des ressources ordinaires ont baissé, passant de 704 millions de dollars en 2015 à 618 millions, alors que les autres ressources ont augmenté de 3,69 milliards de dollars à 4,16 milliards de dollars. La participation des pouvoirs publics aux coûts s'est montée à 892 millions de dollars, et les ressources bilatérales/multilatérales ont augmenté, passant de 2,85 à 3,27 milliards de dollars.

Montant total des contributions 2014-2016

46. En comparant les contributions reçues entre 2014 et 2016 et les estimations du plan de ressources intégrées pour la période 2014-2017 (DP/2013/41), le montant total des contributions aux ressources ordinaires et aux autres ressources a été de 13,8 milliards de dollars, soit 71 % de l'estimation de 19,4 milliards de dollars. Les ressources ordinaires ont atteint 2,1 milliards de dollars, soit 58 % de l'estimation de 3,6 milliards de dollars. Les gouvernements ont contribué au titre de la participation aux coûts à hauteur de 2,6 milliards de dollars, soit 87 % de l'estimation de 3 milliards de dollars, et les ressources bilatérales/multilatérales se sont élevées à 9,1 milliards de dollars, soit 71 % de l'estimation de 12,8 milliards de dollars.

Dépenses de 2016

47. Les dépenses provisoires pour les activités de développement⁴ ont été chiffrées à 4,46 milliards de dollars, dont 440 millions financés sur les ressources ordinaires et 3,67 milliards sur les ressources des donateurs et les ressources locales. Les dépenses au titre de la catégorie de coûts « coordination des activités de développement des Nations Unies » ont atteint 100 millions de dollars, celles pour les catégories « gestion » et « activités à des fins spéciales » se montant à 370 millions et 90 millions de dollars respectivement. La part des dépenses pour les activités de gestion dans le total des dépenses a été de 7,9 %, un chiffre inférieur au taux d'efficacité de la gestion de 8,1 % des estimations du plan stratégique 2014-2017.

Montant total des dépenses 2014-2016

48. Le montant total provisoire des dépenses pour les activités de développement s'est élevé à 13 milliards de dollars, dont 1,49 milliard financé au titre des ressources ordinaires et 11,5 milliards par d'autres ressources. Les

³ Les chiffres étant arrondis, les totaux ne correspondent pas nécessairement à la somme de leurs composantes.

⁴ Renseignements préliminaires pour 2016, tirés des données financières non vérifiées du PNUD

dépenses pour les catégories de coûts « coordination des activités de développement des Nations Unies », « gestion » et « activités à des fins spéciales » ont atteint 300 millions, 1,18 milliard et 250 millions de dollars, respectivement. Les dépenses pour les activités de gestion ont représenté 8 % du total des dépenses, ce qui est inférieur au taux d'efficacité de la gestion de 8,1 % des estimations du plan stratégique pour 2014-2017.

49. Entre 2014 et 2016, le montant total des dépenses de programme a diminué de 8 %, la plus forte baisse intervenant dans la catégorie des ressources de base (-18 %). Le montant total des dépenses de 69 % pour la période 2014-2016 (par rapport au plan quadriennal de ressources) n'est pas très loin du taux d'exécution de 75 % prévu pour trois années de mise en œuvre. Les autres ressources pour le résultat 1, les ressources ordinaires pour le résultat 2, les autres ressources pour le résultat 3, les ressources ordinaires et autres ressources pour le résultat 5 et les autres ressources pour le résultat 7, ont atteint ou dépassé les trois quarts du plan de ressources.

Tableau 1

Dépenses par catégories de coûts (En milliards de dollars)

Catégorie de la classification des coûts	Prévisions du plan stratégique 2014-2017	Dépenses 2014-2015	Dépenses 2016	Dépenses 2014-2016
Activités de développement	20,11	8,88	4,11	13,00
Activités de coordination du développement menées par les Nations Unies	0,37	0,20	0,10	0,30
Activités de gestion	1,84	0,82	0,37	1,18
Activités à des fins spéciales	0,32	0,16	0,09	0,25
Total	22,64	10,06	4,67	14,73

Tableau 2. Ratio des dépenses de gestion

Catégorie de la classification des coûts	Prévisions du plan stratégique 2014-2017	Dépenses 2014-2015	Dépenses 2016	Dépenses 2014-2016
Activités de gestion (a)	1,84	0,82	0,37	1,18
Total des activités (b)	22,64	10,06	4,67	14,73
Ratio des dépenses de gestion (c) = (a) / (b)	8,1 %	8,1 %	7,9 %	8,0 %