

Les connaissances : un monde de solutions partagées

Les problèmes de développement liés aux OMD sont, certes, complexes mais rien n'oblige à essayer de les résoudre isolément, en particulier dans le monde interrelié qui est le nôtre. Le PNUD possède un corpus de connaissances parmi les plus vastes au monde en matière de développement. Il a donc investi dans l'établissement de réseaux mondiaux pour recueillir les connaissances et les diffuser aussi largement que possible, accroissant ainsi les bénéfices apportés par ses interventions en de multiples lieux à un grand nombre de gens. Reliant les pays, les régions et la communauté mondiale, ils constituent une riche source d'expériences provenant du Nord comme du Sud qui sont d'une importance essentielle pour la réalisation des OMD.

Les réseaux, qui réunissent plus de 12 000 professionnels du développement du PNUD et d'organismes extérieurs, fonctionnent en communautés virtuelles dont les membres peuvent trouver des conseils techniques et politiques à fournir aux gouvernements et aux autres partenaires, échanger des informations sur les actions efficaces et sur celles qui ne le sont pas et trouver des résultats de recherches et les coordonnées d'experts susceptibles d'intervenir. Cinq réseaux sont consacrés à nos pratiques; un autre rassemble les spécialistes de la gestion et une demi-douzaine d'autres portent sur des questions transversales telles que l'égalité des sexes et les OMD.

Des réseaux supplémentaires relient les gens qui travaillent au sein de régions spécifiques ou sont consacrés à des problématiques particulières relevant de nos pratiques. En 2004, [Capacités 2015](#), initiative du PNUD qui vise à la réalisation des OMD en coopération avec des partenaires locaux au niveau communautaire, a lancé le [Réseau d'information et d'apprentissage](#), que les membres de communautés, les entreprises et les groupes de la société civile peuvent utiliser pour accéder aux connaissances sur le développement durable. Les bureaux de pays du PNUD sont également de plus en plus nombreux à établir des réseaux nationaux.

La transformation du PNUD en une « organisation de connaissances » n'a pas échappé à d'autres organismes. C'est ainsi que le Département des opérations de maintien de la paix des Nations Unies adapte certains éléments de notre approche à son propre réseau. La Banque mondiale, l'Agence canadienne de développement international et le groupe non gouvernemental CARE ont manifesté un vif intérêt pour nos réseaux. En 2004, un groupe d'examen extérieur formé de quatre grands spécialistes des réseaux s'est déclaré particulièrement impressionné par l'énergie et la réactivité de nos réseaux. « Le système du PNUD, peut-on lire dans son rapport, est remarquable et indicatif d'une culture qui traite avec passion les questions de développement. »

CEI : conseils de politique pour les démocraties émergentes

Les pays de l'Europe du Centre et du Sud-Est et de l'ex-Union soviétique sont généralement sur la bonne voie pour atteindre les OMD. La plupart sont passés par la période la plus incertaine de leur transition politique et économique; huit d'entre eux ont accédé à l'Union européenne et trois autres ont engagé le processus d'adhésion. Il subsiste cependant dans certains cas de larges disparités dans la région et au sein des pays, et même ceux qui ont fait le plus de progrès affinent encore leurs capacités en tant que nations démocratiques. Par l'apport de connaissances et d'expertise politique, notamment aux pays encore relativement isolés jusqu'à une date récente, le PNUD contribue à combler les lacunes restantes en matière de développement. Nous œuvrons à cette fin par l'intermédiaire de nos bureaux de pays et de notre Centre régional de Bratislava, où 30 spécialistes de politique encouragent un échange permanent d'idées et d'expériences efficaces dans la région.

Les publications du PNUD aident souvent à informer la pensée nationale et régionale. En Ukraine, où la Révolution orange a intensifié les appels en faveur d'une démocratie accrue et d'une élimination de la corruption, le PNUD a assemblé une équipe de spécialistes des Nations Unies et d'autres institutions pour élaborer une étude intitulée *Propositions faites au Président : nouvelle vague de réformes*. Celle-ci insiste sur le fait que malgré la croissance rapide du secteur privé, les progrès s'enrayeraient si l'Ukraine n'instaurait pas des



« Les publications du PNUD sont d'une utilité précieuse pour moi parce qu'elles comparent la situation locale à celle des pays environnants, parce que leurs méthodes sont très solides et parce qu'elles sont objectives, neutres et indépendantes des vues slovaques intérieures. »

Klará Orgovánová, Représentante plénipotentiaire des communautés romanis, République slovaque

réformes politiques de grande envergure sur de multiples fronts. Le nouveau plan d'action du gouvernement, *Vers le peuple*, a adopté de nombreuses recommandations de l'étude et divers ministères en ont fait un instrument de planification stratégique.

Le Centre régional de Bratislava a produit une série de rapports sur les OMD pour la Hongrie, la République tchèque, la Slovaquie et la Slovénie, qui signalent que dans le contexte de la prospérité générale, des mesures plus nuancées de la pauvreté mettent en évidence de larges disparités au sein des pays, tout particulièrement pour les minorités ethniques telles que les Roms. Tous ces pays sont membres de l'UE qui exige l'application de mesures d'inclusion sociale actives. Ils utilisent tous aujourd'hui les analyses contenues dans les rapports pour formuler de nouvelles politiques. Au début 2005, huit pays de la région se sont engagés à participer à la Décennie de l'inclusion des Roms, premier accord de coopération visant à améliorer les conditions de vie de ce groupe ethnique en Europe. L'accord fait suite à une étude menée par le PNUD dans 10 pays qui a abouti à la compilation la plus complète de données sur les Roms et les problèmes de développement, notamment ceux qui sont pris en compte par les OMD.

L'étroite collaboration entre les bureaux de pays et le centre régional du PNUD a permis de fournir aux gouvernements de la région des appuis pratiques, notamment pour la formation de fonctionnaires à l'élaboration de budgets, à l'établissement de règles et règlements et à la mise en œuvre de réformes de politiques. Un programme de formation de fonctionnaires hautement spécialisés en Géorgie fait fond sur une initiative précédente d'octroi de suppléments de traitements de durée limitée pour améliorer la qualité du personnel administratif de l'État et réduire la corruption. Partenariat conclu entre le PNUD, la Fondation Soros et l'Agence suédoise de développement international, ce programme a réuni

Les recherches du PNUD au niveau régional ont contribué à déterminer et à faire connaître l'ampleur des disparités auxquelles font face les Roms en tant que groupe ethnique, même dans des pays d'Europe centrale et orientale à haut niveau de vie. Des habitants d'une communauté romani du village de Zebra, dans l'est de la Slovaquie, fendent des bûches derrière leur masure.

plus de 30 millions de dollars de sources publiques et privée, après un investissement initial de 3 millions de dollars.

Un manuel du PNUD exposant les moyens à appliquer pour que les allocations budgétaires nationales bénéficie équitablement aux hommes comme aux femmes est utilisé dans toute la région et l'Académie russe d'administration publique a inscrit un cours obligatoire sur le sujet à son programme d'enseignement. Nous avons également conseillé des organismes nationaux de statistique sur la définition d'indicateurs et la désagrégation de données pour mieux mesurer la situation des femmes, étant donné que de nombreux problèmes concernant celles-ci sont sous-déclarés ou passent inaperçus. Un réseau régional relie aujourd'hui les responsables de différents bureaux nationaux de statistiques chargés de la parité hommes-femmes. L'Ukraine a prévu des dispositions relatives aux données dans sa Loi sur l'égalité des sexes. Un atelier de 2004 tenu en coopération avec la Commission économique pour l'Europe des Nations Unies et l'Agence de développement internationale des

États-Unis a été consacré spécifiquement aux statistiques sexospécifiques pour les pays de l'Asie centrale. Le Kirghizistan a entrepris depuis la formulation d'une politique nationale sur les statistiques désagrégées par sexe.

L'une des interventions notables du Centre de Bratislava concerne les travaux avec les nouveaux membres de l'UE pour établir des mécanismes d'octroi de l'APD, ainsi qu'y sont astreints les pays de l'Union. Le PNUD a collaboré avec la Slovaquie pour créer un fonds d'affectation spéciale pour les projets étrangers et a notamment eu recours à des experts tchèques pour formuler les directives relatives à l'octroi de l'appui. Le fonds a financé 37 projets en 2004, dans des pays tels que l'Afghanistan, le Belarus, l'ARY de Macédoine, la Mongolie et le Soudan. En Pologne, nous avons conseillé le ministère des Affaires étrangères sur une campagne médiatique visant à rallier l'appui du public en faveur de l'octroi d'APD, concept nouveau pour les Polonais qui, pendant des années, ont été du côté des bénéficiaires.

Les réseaux : réponses rapides pour les pays

Un nombre croissant de nos partenaires ont recours à nos réseaux pour obtenir des réponses rapides aux questions relatives au développement. Ayant reçu une demande d'aide du Gouvernement bolivien en vue de l'élaboration d'une loi de décentralisation des services sociaux, notamment de santé et d'éducation, le bureau de pays du PNUD a fait usage des réseaux pour se renseigner sur ce type de projet. En quelques jours, il a obtenu des réponses signalant des expériences analogues en Argentine, au Brésil, en Colombie, au Kenya et en République de Corée et mettant en garde contre les dangers d'une décentralisation trop rapide. Le projet de loi a été élaboré par le gouvernement en collaboration avec le PNUD et la loi adoptée prévoit une décentralisation graduelle.

En Azerbaïdjan, le gouvernement a sollicité les conseils du PNUD pour créer un organisme de promotion des exportations. Là aussi, le bureau de pays s'est renseigné au moyen des réseaux sur les expériences d'autres pays et, fort de ces informations, a recommandé aux autorités d'intégrer le nouvel organisme au sein d'un office de promotion des investissements déjà en place. Cette solution permettrait aux deux entités de collaborer étroitement pour traiter des questions les intéressant toutes deux. Après examen, le gouvernement a convenu que c'était effectivement la meilleure façon de procéder.

Le Gouvernement de Maurice a eu recours aux réseaux pour formuler un nouveau Code de la famille et a bénéficié ainsi des expériences du Maroc, de la Mauritanie, de l'Ouganda, du Pakistan et du Sénégal en matière de prise en compte des droits des femmes. La République démocratique populaire lao s'est servie des expériences disponibles par les réseaux pour élaborer les messages d'une gigantesque campagne médiatique en faveur des OMD. Le Guyana en a fait de même pour formuler une loi établissant une commission électorale et pour guider les médias contrôlés par l'État.

« Le PNUD a mis en place un processus extrêmement puissant qui va au-delà de tout ce que j'ai vu ailleurs dans le secteur public comme dans le secteur privé. »

Geoff Parcell, responsable de la gestion des connaissances chez BP et membre d'une équipe d'experts examinant les réseaux des connaissances du PNUD

En Inde, le PNUD dirige l'équipe de pays des Nations Unies qui a entrepris la création d'un réseau national par l'entremise duquel les organismes de développement, les organismes gouvernementaux de tous niveaux et les ONG peuvent s'informer mutuellement des nombreux projets de développement novateurs exécutés dans le pays. En Ouzbékistan, une demande adressée aux réseaux du PNUD a amené les membres de l'équipe de pays à s'inspirer de l'expérience de 10 autres pays pour formuler conjointement avec le gouvernement, le secteur privé et la société civile un projet de renforcement des capacités nationales en matière de statistique. Le PNUD dans son ensemble a fait usage de ses réseaux mondiaux pour façonner ses directives de programmation pour venir en aide aux jeunes de plus en plus nombreux qui sont affectés par les conflits. Un appel interne aux « votes » pour orienter le choix du thème du Rapport mondial sur le développement humain 2006 a recueilli près de 1 000 réponses, certaines accompagnées de commentaires détaillés, qui n'auraient pas pu être aussi facilement communiqués dans le passé.

Timor oriental : une nouvelle nation bénéficie de l'expérience mondiale

La lutte du Timor oriental pour accéder à l'indépendance a causé des ravages dans le pays dont la population est l'une des plus pauvres de l'Asie. Lorsqu'il s'est agi de se doter d'institutions gouvernementales et de gérer son économie, le nouveau pays s'est tourné vers le PNUD. Nous avons immédiatement puisé dans les connaissances acquises dans le monde entier pour aider le Timor oriental à s'orienter vers la paix et à développer les capacités nécessaires à la réalisation des OMD.

Parmi les faits marquants de 2004 figure l'adoption de la Loi sur la fonction publique conçue pour assurer une gestion équitable du secteur public. Durant l'élaboration du projet de loi, le PNUD a organisé un voyage d'étude pour permettre aux responsables estonimorais d'examiner les lois analogues adoptées en Australie, en Malaisie et à Singapour. Il a ensuite fait appel à des juristes internationaux pour analyser le projet de loi, notamment des membres de l'Institut national de l'administration publique du Portugal. Sur ces bases juridiques fermes, le ministère de l'Administration de l'État a pu valider les dossiers de plus 11 000 fonctionnaires, première étape de la mise en place d'un système informatisé de gestion du personnel. Le PNUD continue de fournir son aide par l'entremise de 180 conseillers internationaux auprès des institutions de l'État pour encadrer les fonctionnaires. Nous soutenons également l'Institut national de l'administration publique et le renforcement de ses

capacités de formation de fonctionnaires dans le cadre d'un accord avec le Collège de la fonction publique de Singapour.

Aux fins d'accroître les capacités de supervision du pouvoir législatif, le PNUD a offert de dispenser une formation aux parlementaires et a élaboré un manuel pratique de budgétisation exposant la composition du budget national, le cycle budgétaire et les instruments de supervision parlementaire. Le manuel a été largement utilisé au cours des débats budgétaires pour l'exercice 2004/2005. Le parlement s'est montré plus assertif à cette occasion et a insisté plus fermement auprès du pouvoir exécutif pour que celui-ci se conforme aux directives parlementaires relatives aux dépenses publiques.

Durant la préparation des élections locales de 2004 et 2005 au Timor oriental, le PNUD a fait appel à des spécialistes australiens, brésiliens, mexicains et péruviens pour appuyer le processus. Des voyages d'étude ont permis aux responsables du Secrétariat technique de l'Administration électorale, institution nationale chargée de l'organisation des élections, de tirer des enseignements d'expériences analogues au Cap-Vert, à Fidji, aux Philippines et en Thaïlande. Le PNUD a également fait l'apport d'analyses comparatives effectuées par des experts au Brésil, au Cap-Vert et en Ouganda pour informer une évaluation des options locales en matière de gouvernance dans l'optique d'une décentralisation gouvernementale.

D'autres spécialistes, pour la plupart d'autres pays en développement, ont participé à des projets visant à améliorer les moyens d'existence. Une initiative pilote exécutée dans deux villages a augmenté de 400 % le rendement semencier du riz après des recherches spécialisées et une formation dispensée aux agents de vulgarisation de district. Un autre programme, reposant sur une étroite concertation entre le gouvernement et les communautés et guidé par une équipe de gestion internationale bénévole, a bénéficié à des milliers de gens auxquels il a apporté des emplois, une formation professionnelle et des services de base tels que des écoles et des services d'irrigation. Une équipe de recherche internationale a étudié cette initiative novatrice, dont les données sont à présent disponibles par les réseaux du PNUD. Après avoir bénéficié de la diffusion de connaissances acquises hors de ses frontières, le Timor oriental a ainsi commencé, à son tour, à contribuer au processus.



Dans des domaines aussi variés que les élections et l'agriculture, le Timor oriental tire parti des connaissances d'autres pays du monde, souvent d'autres pays en développement, dans ses efforts de fondation de la nation. Les soldats peuvent maintenant hisser le drapeau national fièrement devant le siège du Parlement à Dili, la capitale. Les parlementaires figurent parmi les Est-Timorais qui bénéficient d'un renforcement de leurs capacités.