



Conseil d'administration de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme

Distr. générale
16 mai 2011
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2011

27-30 juin 2011, New York

Point 3 de l'ordre du jour provisoire*

Plan stratégique pour 2011-2013

Plan stratégique de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme (2011-2013)**

Résumé

L'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme (ONU-Femmes) a été créée par la résolution 64/289 de l'Assemblée générale sur la cohérence du système des Nations Unies, en date du 2 juillet 2010; elle a pour mandat d'aider les États Membres et le système des Nations Unies à progresser de manière plus efficace et efficiente vers l'objectif de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme.

Ce premier plan stratégique (2011-2013) énonce la vision, la mission et les priorités de l'Entité s'agissant d'aider les États Membres et le système des Nations Unies. Il s'inscrit dans une perspective à long terme, assortie d'objectifs et de résultats à atteindre d'ici à 2017, et sera révisé en 2013. À l'instar de ceux d'autres entités des Nations Unies, le cadre de résultats unifié d'ONU-Femmes repose sur trois composantes interdépendantes : a) un cadre de résultats en matière de développement; b) un cadre de gestion axée sur les résultats; c) un cadre intégré d'allocation des ressources.

Le cadre de résultats en matière de développement est assorti de six objectifs principaux, chacun reposant sur des résultats, des cibles et des indicateurs bien définis.

* UNW/2011/L.2.

** Ce premier plan stratégique couvre la période 2011-2013 mais s'inscrit dans une perspective à long terme assortie d'objectifs et de résultats à atteindre d'ici à 2017; il sera évalué et révisé en 2013 pour être harmonisé avec les cycles de planification d'autres organismes, fonds et programmes des Nations Unies.



Le rôle d'ONU-Femmes au sein du système des Nations Unies en termes de coordination et d'appui est essentiel à la réalisation de ces objectifs, qui sont les suivants : a) accroître l'autonomie et la participation des femmes dans tous les domaines qui les concernent; b) élargir l'accès des femmes, en particulier des plus exclues, à l'autonomisation et aux possibilités économiques; c) lutter contre la violence à l'égard des femmes et des filles et élargir l'accès aux services destinés à celles qui en sont rescapées; d) renforcer les responsabilités des femmes dans les domaines de la paix, de la sécurité et de l'action humanitaire; e) adopter des plans et des budgets davantage axés sur l'égalité entre les sexes à tous les niveaux. Le sixième objectif concerne l'appui à un ensemble de normes, de politiques et de règles internationales relatives à l'égalité entre les sexes et à l'autonomisation de la femme qui soit dynamique, à la hauteur des difficultés, des défis et des possibilités nouveaux ou qui se font jour, et constitue une base solide pour l'action menée par les gouvernements et les autres parties prenantes à tous les niveaux.

Le cadre de gestion axée sur les résultats repose sur quatre catégories de réalisations qui sont essentielles pour étayer les résultats d'ONU-Femmes en matière de développement, à savoir : a) assurer au sein du système des Nations Unies une coordination et des partenariats stratégiques plus efficaces et efficaces; b) institutionnaliser une culture solide de gestion axée sur les résultats, l'établissement de rapports, la gestion des connaissances et l'évaluation; c) renforcer l'efficacité organisationnelle grâce à des capacités robustes et en assurant l'efficacité aux niveaux national et régional; d) mobiliser et exploiter les ressources voulues pour permettre à ONU-Femmes de renforcer sa capacité institutionnelle conformément à l'ambition et à l'idéal qui ont mené à sa création. Le cadre intégré d'allocation des ressources indique les prévisions de recettes totales pour la durée du plan stratégique d'ONU-Femmes (2011-2013) et la manière dont ces fonds sont alloués.

Le présent document expose les modalités du lancement du plan stratégique aux niveaux national, régional et mondial et souligne la nécessité de l'adaptation de la structure organisationnelle d'ONU-Femmes pour assurer une mise en œuvre efficiente et efficace.

Éléments de décision

ONU-Femmes compte que son conseil d'administration lui donnera des orientations et approuvera la mise en œuvre de son plan stratégique pour 2011-2013.

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	4
II. Contexte	6
A. Obstacles à surmonter et chances à saisir	6
B. Consultations et enseignements tirés de l'expérience	12
III. Grandes orientations	14
A. Priorités	14
B. Principes	15
IV. Cadres de résultats d'ONU-Femmes	16
A. Contribution aux résultats en matière de développement	17
B. Cadre de gestion axée sur les résultats	22
V. Cadre intégré d'allocation des ressources	27
VI. Appliquer et gérer le plan stratégique	27
A. Aux niveaux national, régional et mondial	27
B. Suivi, établissement de rapports et évaluation	28
 Annexes*	
I. UN-Women development results framework	
II. UN-Women management results framework	
III. UN-Women integrated resources framework	
IV. Strengthening the presence of UN-Women in the field	
V. UN-Women monitoring, evaluation and research framework (2011-2013)	
VI. How UN-Women will work at the country level	
VII. Use of resources by results	

* Disponibles en anglais à l'adresse suivante : www.unwomen.org/about-us/governance/executive-board.

I. Introduction

1. L'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme (ONU-Femmes) a été créée par la résolution 64/289 de l'Assemblée générale sur la cohérence du système des Nations Unies; elle a pour mandat d'aider les États Membres et le système des Nations Unies à progresser de manière plus efficace et efficiente vers l'objectif de l'égalité des sexes, de l'autonomisation de la femme et de la défense des droits de celles-ci. Le présent plan stratégique, élaboré en application du paragraphe 77 de la résolution 64/289, est le premier plan du genre conçu par ONU-Femmes. Il énonce les priorités que s'est données l'Entité en vue de parvenir à ces objectifs d'ici à 2017, qui seront évalués et révisés en 2013 afin d'être alignés sur les cycles de planification d'autres organismes des Nations Unies.

2. ONU-Femmes envisage un monde où la discrimination fondée sur le sexe n'a pas sa place dans les sociétés, où les femmes et les hommes ont des chances égales, où le développement économique et social global des femmes et des filles est assuré afin qu'elles puissent être les agents des changements qu'elles veulent voir, où l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme sont concrétisées et où les droits des femmes sont défendus dans tous les efforts engagés pour promouvoir davantage le développement, les droits de l'homme, la paix et la sécurité.

3. Le mandat d'ONU-Femmes rapproche les quatre entités préexistantes¹ et appelle l'Entité à généraliser son action, à avoir une présence stratégique et à instaurer des liens plus étroits entre les activités intergouvernementales normatives et les opérations sur le terrain. Il s'inspire du Programme d'action de Beijing², de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes³, de la Déclaration du Millénaire⁴, des résolutions pertinentes de l'Assemblée générale, du Conseil économique et social et de la Commission de la condition de la femme et des autres instruments, normes et résolutions applicables des Nations Unies. La mission d'ONU-Femmes repose essentiellement sur le rôle qu'elle joue dans la direction et la coordination des initiatives du système des Nations Unies afin que les engagements pris en faveur de l'égalité des sexes et de la transversalisation de la problématique hommes-femmes se concrétisent au niveau national.

4. La mission d'ONU-Femmes est décrite de la manière suivante dans le rapport du Secrétaire général sur une proposition détaillée relative à la nouvelle entité : « Fondée sur le principe d'égalité consacré par la Charte des Nations Unies, l'entité composite œuvrera à l'élimination de la discrimination à l'encontre des femmes et des filles, à l'autonomisation de la femme et à l'égalité entre les femmes et les hommes en tant que partenaires et bénéficiaires du développement, des droits de l'homme, de l'action humanitaire et de la paix et de la sécurité. Plaçant les droits de la femme au cœur de son action, l'entité composite pilotera et coordonnera les activités menées par le système des Nations Unies pour que les engagements

¹ Le Bureau de la Conseillère spéciale pour la problématique hommes-femmes et la promotion de la femme, la Division de la promotion de la femme, le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme et l'Institut international de recherche et de formation pour la promotion de la femme.

² *Rapport de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes, Beijing, 4-15 septembre 1995* (publication des Nations Unies, numéro de vente : F.96.IV.13), chap. I, résolution 1, annexe II.

³ Nations Unies, *Recueil des Traités*, vol. 1249, n° 20378.

⁴ Voir résolution 55/2.

souscrits en faveur de l'égalité des sexes et de la transversalisation de la problématique hommes-femmes prennent effet partout dans le monde. Avec force et cohérence, elle jouera un rôle moteur à l'appui des priorités et de l'action des États Membres, en créant des partenariats fructueux avec la société civile et les autres acteurs concernés » (A/65/588, par. 5).

5. Ce premier plan stratégique d'ONU-Femmes :

a) Intègre les éléments stratégiques de la vision et du plan d'action sur 100 jours présentés par la Secrétaire générale adjointe et Directrice exécutive au Conseil d'administration à sa première session ordinaire de 2011 (24-26 janvier 2011);

b) Contient des directives et des orientations concernant l'appui apporté par ONU-Femmes aux États Membres⁵, ses partenariat avec les organisations et les réseaux de femmes, d'autres organisations de la société civile, les universitaires et les experts, les médias et le secteur privé, et concernant aussi les efforts que l'Entité déploie afin d'établir sa capacité institutionnelle pour assumer les fonctions énoncées dans la résolution qui a présidé à sa création. Ces directives permettent d'apporter une réponse modulable aux priorités et aux besoins des pays, selon les demandes des États Membres et du système des Nations Unies;

c) Formule clairement l'engagement d'ONU-Femmes à diriger la coordination en vue d'accroître la cohérence et la transparence au sein du système des Nations Unies en offrant un appui efficace aux pays dans l'action menée pour promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme, y compris au moyen de fonds ciblés destinés à soutenir des initiatives prioritaires essentielles, comme le Fonds pour l'égalité des sexes et le Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies à l'appui de la lutte contre la violence à l'égard des femmes;

d) Privilégie les résultats, les indicateurs et les cibles permettant à ONU-Femmes de mesurer les résultats et les contributions aux niveaux national, régional et mondial. Ce faisant, il combine les ressources des entités préexistantes et favorise les synergies afin d'être le moteur de changements majeurs dans la manière dont les Nations Unies apportent des réponses;

e) Découle d'une analyse des attentes des partenaires pour les années à venir, qui repose sur une évaluation des capacités sur le terrain à l'échelle nationale, suivie de plus de 120 consultations dans 71 pays et d'une enquête menée auprès des partenaires à l'échelle mondiale;

f) Est aligné en termes de périodicité comme de structure sur les plans stratégiques du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Le plan stratégique s'inscrit dans une perspective à long terme, assortie d'objectifs et de résultats à atteindre d'ici à 2017, et sera révisé en 2013. Cela favorisera la synchronisation avec les cycles de planification stratégique d'autres organismes des Nations Unies et l'harmonisation entre les conseils d'administration, ainsi qu'avec l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies;

⁵ Conformément à l'alinéa d) du paragraphe 51 de la résolution 64/289, ONU-Femmes travaillera en consultation avec les mécanismes nationaux de promotion de la femme et les coordonnateurs désignés par les États Membres.

g) Fait fond sur l'élan généré par la célébration du trentième anniversaire de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, du quinzième anniversaire du Programme d'action de Beijing, du dixième anniversaire de la résolution 1325 (2000) du Conseil de sécurité sur les femmes, la paix et la sécurité et de la Déclaration du Millénaire, ainsi que par les instruments, normes et résolutions adoptés par l'Assemblée générale, le Conseil économique et social et la Commission de la condition de la femme. Tous ont donné aux États Membres et aux autres parties prenantes la possibilité de relever les lacunes subsistant au stade de l'exécution entre les engagements normatifs et de politique générale pris à l'échelle mondiale d'une part et les réalités qui font le quotidien des femmes, d'autre part. Le plan stratégique est donc destiné à aider les États Membres à combler ces lacunes dans le contexte des priorités nationales et en partenariat avec d'autres parties prenantes.

II. Contexte

A. Obstacles à surmonter et chances à saisir

6. Les gouvernements sont de plus en plus nombreux à reconnaître qu'ils ne peuvent se développer et prospérer sans la pleine participation d'une moitié de la population. Lorsque les femmes ont accès à une éducation de qualité, à des emplois, à la terre et à d'autres avoirs, la croissance et la stabilité s'en trouvent renforcées. On constate aussi un taux de mortalité maternelle moins élevé, une meilleure nutrition de l'enfant, une plus grande sécurité alimentaire et des risques moins importants de VIH et de sida. Selon le *Rapport de 2010 sur les disparités entre les sexes dans le monde* établi par le Forum économique mondial, il existe généralement, dans 134 pays pour lesquels des données sont disponibles, une corrélation positive entre une égalité plus grande entre les sexes et un produit national brut plus élevé⁶. Les femmes sont de plus en plus nombreuses dans le monde à prendre leur place aux côtés des hommes, en utilisant les nouvelles technologies de manière créative, qu'il s'agisse de commercialiser leurs produits à l'échelle mondiale ou de soutenir des mouvements en faveur de la transformation démocratique.

7. De nombreux obstacles subsistent néanmoins. La réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement est compromise par l'insuffisance de l'investissement en faveur des aspects de ces objectifs qui intéressent la problématique hommes-femmes. La réduction de la pauvreté (objectif 1) suppose l'amélioration de l'accès à un travail décent, en particulier pour les femmes et les jeunes gens, et la garantie de l'accès aux avoirs, y compris la terre. Pour que la faim recule, il faut que les hommes et les femmes des zones rurales aient accès aux ressources productives et en aient la maîtrise, réellement et sur un pied d'égalité. L'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) constate que l'investissement en faveur des agricultrices et l'élimination du fossé hommes-femmes en termes de productivité agricole permettraient de réduire de 12 % à 17 % le nombre de personnes sous-alimentées : 100 à 150 millions de personnes pourraient ainsi ne plus souffrir de la faim⁷. Si l'on reconnaît bien le rôle

⁶ Ricardo Hausmann, Laura D. Tyson, Saadia Zahidi, *Rapport de 2010 sur les disparités entre les sexes dans le monde* (Forum économique mondial, Genève, 2010).

⁷ Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, *La situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture 2010-2011, Women in Agriculture: Closing the Gender*

des femmes dans la lutte contre l'insécurité alimentaire et la pauvreté, et l'importance de l'accès des femmes à l'énergie durable, à l'eau, aux systèmes d'assainissement, à l'éducation et à la santé au regard du développement général d'un pays, les flux de financement ne sont toutefois pas à la hauteur des engagements pris. Selon les statistiques établies par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), les donateurs ont indiqué que 5,6 % seulement des 18,4 milliards de dollars consacrés à l'aide à l'agriculture entre 2002 et 2008 étaient liés à des activités axées sur les femmes⁸.

8. Les cibles dont s'accompagnent les objectifs du Millénaire pour le développement en matière d'éducation et de santé (objectifs 2 à 6) ne peuvent être atteintes que si toutes les filles ont une chance d'aller à l'école et si l'on règle la question de la santé des femmes en matière de sexualité et de procréation. Selon les estimations, le recours à des mesures très courantes permettrait de prévenir jusqu'à 70 % des décès maternels; pourtant, le nombre de décès n'a diminué que de 2,3 % par an depuis 1990, chiffre bien inférieur aux 5,5 % requis pour atteindre les objectifs mondiaux d'ici à 2015. Les avancées vers l'égalité des sexes ont été positives eu égard à certains aspects de l'éducation et de la santé dans de nombreuses régions – le nombre de filles scolarisées au niveau du primaire étant passé à 96 pour 100 garçons en 2008, contre 91 % en 1999. Les moyennes nationales cachent les différences entre les femmes et les disparités régionales persistent. À l'échelle mondiale, les filles originaires de zones rurales, de minorités ethniques et de groupes autochtones sont particulièrement défavorisées et ont les niveaux d'alphabétisation et d'éducation les plus bas.

9. Si l'économie mondiale montre des signes de reprise après les crises économique et financière⁹, le tableau est moins prometteur pour ce qui est de l'emploi et des moyens de subsistance. L'emploi reste stagnant dans la majeure partie des pays développés et la croissance enregistrée ailleurs dans ce secteur concerne essentiellement les emplois informels, qui n'offrent ni sécurité ni prestations et sont souvent mal rémunérés, en particulier pour les femmes. Ces dernières gagnent encore en moyenne 17 % de moins que les hommes et représentent deux tiers de la population analphabète du globe. À l'échelle mondiale, 53 % des femmes ont un emploi précaire, ce chiffre s'élevant à 80 % en Asie du Sud et en Afrique sub-saharienne. En 2010, la moitié des 215 millions de migrants internationaux étaient des femmes, employées pour l'essentiel dans le secteur informel et non protégé de l'industrie manufacturière et des services¹⁰. Pour les femmes, la crise s'est également faite sentir en termes d'augmentation du prix des denrées alimentaires et des produits de base et la Banque mondiale estime que l'augmentation du prix des denrées alimentaires a réduit 44 millions de personnes à la pauvreté depuis juin 2010¹¹. La situation est aggravée par l'incidence des

Gap for Development, Rome, 2011.

⁸ Les calculs d'ONU-Femmes reposent sur la base de données du système de notification des pays créanciers de l'OCDE (<http://stats.oecd.org/Index.aspx?lang=fr>); voir « La justice pour les femmes : la clef pour atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement », ONU-Femmes, septembre 2010, p. 9.

⁹ Fonds monétaire international, *Mise à jour des Perspectives de l'économie mondiale*, 26 janvier 2011.

¹⁰ Organisation internationale pour les migrations, *État de la migration dans le monde*, 2010.

¹¹ Banque mondiale, *Food Price Watch*, février 2011, disponible à l'adresse suivante : www.worldbank.org/foodcrisis/food_price_watch_report_feb2001.html.

changements climatiques, qui est pour les femmes pauvres une réalité quotidienne, en particulier dans les zones rurales.

10. Malgré la ratification de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes par 186 pays et les progrès spectaculaires réalisés au niveau national en matière de réforme des constitutions et des textes juridiques pour défendre l'égalité entre hommes et femmes, de nombreuses lois permettent encore des pratiques discriminatoires telles celles relatives à la terre, aux droits de propriété et aux prestations liées à l'emploi. La difficulté d'accès à la justice, en particulier pour les femmes et les filles les plus pauvres, continue d'entraver les efforts visant à éliminer la discrimination sexiste. Si les défenseurs des droits des femmes ont réussi à faire inscrire la question de la violence dirigée contre les femmes et les filles dans les programmes politiques et à l'ordre du jour de la sécurité mondiale, la violence à laquelle sont confrontées les femmes et les filles dans leur famille et sur les lieux publics atteint des taux aux proportions souvent pandémiques, notamment lorsqu'il s'agit de la violence sexuelle utilisée comme tactique de guerre.

11. L'expression des femmes, leur présence à des postes de responsabilité, leur participation et leur représentation sont des moyens importants de parvenir à leur autonomisation et à la réalisation de leurs droits, et de présenter aux jeunes des modèles à imiter qui soient une source d'inspiration. En janvier 2011, 26 pays seulement avaient atteint ou dépassé le seuil critique des 30 % fixé pour la représentation des femmes au Parlement, dont 23 utilisaient des quotas pour y parvenir. À l'échelle mondiale, 17 % seulement des ministres sont des femmes, la majorité d'entre elles occupant des postes liés au secteur social, plutôt qu'à ceux du commerce, des finances ou de la sécurité. Les postes les plus élevés échappent encore plus aux femmes : actuellement, seuls 19 chefs d'État ou de gouvernement élus sont des femmes. Au niveau local, les conseillères élues sont sous-représentées dans toutes les régions du monde et les femmes maires le sont davantage encore. La représentation des femmes dans les associations locales et les organes de décision sectoriels – des coopératives agricoles aux conseils nationaux de lutte contre le sida – est essentielle au développement à long terme d'aptitudes à exercer des responsabilités.

12. Dans les situations de conflit et d'après conflit comme dans les situations d'urgence humanitaire et de catastrophe naturelle, il est souvent fait peu de cas de la situation des femmes. Depuis 1992, moins de 10 % des participants à des négociations de paix ont été des femmes, et la situation ne s'est guère améliorée depuis l'adoption de la résolution 1325 (2000) du Conseil de sécurité. Il ressort de l'analyse des cadres de planification et des mécanismes de financement – du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement au Fonds d'affectation spéciale multidonateurs dans 12 pays en passant par les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté – que, en moyenne, moins de 6 % des budgets réservent des fonds aux besoins des femmes et des filles. En outre, la forte augmentation de la population jeune – compte tenu du fait que les jeunes gens et les jeunes femmes sont dans des situations et ont des besoins différents – est cruciale au regard de la paix et de la sécurité à long terme, de la reprise économique et du développement durable.

13. Face à ces nombreux défis, la création d'ONU-Femmes se voulait une solution aux lacunes considérables qui caractérisaient la capacité du système des Nations Unies de répondre à la demande des pays en matière d'appui à la cause de l'égalité des sexes, notamment : a) la coordination et la cohérence insuffisantes résultant des

liens tenus entre les accords intergouvernementaux et l'exécution sur le terrain; b) le manque de transparence quant à l'accès aux responsabilités et à l'expression des points de vue sur l'égalité des sexes dans le système des Nations Unies; c) l'insuffisance de l'autorité dont jouissent les organisations et les individus qui sont chargés, au sein du système des Nations Unies, de promouvoir l'égalité des sexes; d) l'insuffisance des ressources¹².

14. Dans la résolution portant création d'ONU-Femmes, l'Assemblée générale a chargé celle-ci de diriger et de coordonner les activités du système des Nations Unies en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme et de promouvoir le respect du principe de responsabilité dans ces domaines. Cela exige une action à plusieurs niveaux du système faisant appel à des mécanismes tels que le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), le Comité de haut niveau sur les programmes et le Comité de haut niveau sur la gestion et l'Équipe spéciale interorganisations sur les femmes, la paix et la sécurité. Ces mécanismes eux-mêmes doivent être associés : a) aux initiatives régionales, par le biais des commissions régionales et des mécanismes de coordination régionale; b) aux initiatives au niveau organisationnel, en partenariat avec chaque organisation ou petit groupe d'organisations des Nations Unies pour ce qui est des thèmes ou des sujets de préoccupation communs; c) aux initiatives au niveau national, par le canal du Groupe des Nations Unies pour le développement, des équipes de directeurs régionaux et directement avec les équipes de pays des Nations Unies.

15. À la deuxième session ordinaire du CCS, en 2006, les membres de ce dernier se sont engagés à poursuivre les objectifs de la politique à l'échelle du système des Nations Unies sur la parité entre les sexes et l'autonomisation de la femme et de la stratégie sur la prise en compte des problèmes liés à la condition de la femme adoptées par le Conseil économique et social dans ses conclusions concertées 1997/2, en tant que moyen d'accélérer l'intégration de la problématique hommes-femmes dans les politiques et programmes des Nations Unies. Le CCS a lancé un appel en faveur d'un plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies assorti d'indicateurs et d'échéances, d'une répartition des responsabilités, de mécanismes de responsabilisation et de ressources, afin de rendre opérationnelle la stratégie de prise en compte des problèmes liés à la condition de la femme (voir CEB/2006/2).

16. La répartition des tâches liées à l'action en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme à l'échelle du système a suscité de l'intérêt. Pour répondre aux priorités nationales, les partenaires du système des Nations Unies s'emploient ensemble à offrir le meilleur appui possible en fonction de l'avantage comparatif des institutions à l'échelle des pays. Les efforts en cours se fondent sur les stratégies et les mécanismes de responsabilisation adoptés à l'échelle du système et liés à la paix et à la sécurité, à l'élimination de la violence dirigée contre les femmes et les filles et aux dimensions sexospécifiques du VIH/sida. Des progrès seront par ailleurs faits dans d'autres domaines cibles afin d'assurer la cohérence de la réponse du système des Nations Unies aux besoins des partenaires nationaux. ONU-Femmes a un rôle critique à jouer s'agissant de promouvoir l'inclusion des questions relatives à l'égalité des sexes dans tous les secteurs de partenariat avec le système des Nations Unies et pour appuyer ce dernier. Elle joue en outre un rôle

¹² Ces lacunes sont constatées dans les débats de l'Assemblée générale tenus en réponse à la note de la Vice-Secrétaire générale concernant l'aide du système des Nations Unies aux États Membres en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation de la femme, présentée le 5 juin 2008 à l'approche de la création d'ONU-Femmes.

essentiel pour ce qui est de faciliter le suivi des progrès accomplis dans la concrétisation des engagements pris par le système des Nations Unies.

17. Dans le cadre de la suite donnée aux résolutions successives du Conseil de sécurité visant à renforcer l'action menée à l'échelle mondiale et à l'échelle du système des Nations Unies pour promouvoir le rôle des femmes dans le règlement et la prévention des conflits, ONU-Femmes s'est vue confier plusieurs tâches prioritaires en matière de coordination. Elle aide le système des Nations Unies à donner sa forme définitive à une feuille de route énonçant ses obligations au regard de la mise en œuvre de la résolution 1325 (2000) du Conseil de sécurité. En partenariat avec le Bureau d'appui à la consolidation de la paix, ONU-Femmes appuiera l'exécution d'un plan d'action en sept points pour la prise en compte de la problématique hommes-femmes dans la consolidation de la paix, en favorisant des changements pratiques et spécifiques dans l'ensemble du système en termes de médiation, de planification après les conflits, d'opérations de relèvement, d'élections et de gouvernance, de déploiement de moyens civils, de réforme des secteurs de la justice et de la sécurité et de relèvement de l'économie.

18. Dans le cadre de la suite donnée aux résolutions successives de l'Assemblée générale sur l'élimination de toutes les formes de violence à l'égard des femmes adoptées entre 2006 et 2010, ONU-Femmes joue un rôle crucial s'agissant d'amener les organismes du système à coordonner leurs efforts en vue d'une action plus cohérente et efficace. Elle appuiera donc : a) l'intensification de la campagne « Tous unis pour mettre fin à la violence à l'égard des femmes (2008-2015) » lancée par le Secrétaire général; b) la mise en œuvre de la stratégie pour 2010-2015 du Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies à l'appui de la lutte contre la violence à l'égard des femmes; c) l'accord en faveur d'une politique à l'échelle du système des Nations Unies pour mettre fin à la violence contre les femmes; d) la coordination avec le Représentant spécial du Secrétaire général chargé de la question des violences sexuelles commises en période de conflit, le Rapporteur spécial sur la violence contre les femmes, ses causes et ses conséquences et le Représentant spécial du Secrétaire général pour le sort des enfants en temps de conflit armé.

19. ONU-Femmes soutiendra un effort de coordination similaire en faveur de l'autonomisation économique de la femme en agissant aux côtés d'organisations multilatérales allant du PNUD et de l'Organisation internationale du Travail (OIT) à la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) en passant par la Banque mondiale et les banques de développement régionales. Parallèlement, il existe des domaines dans lesquels d'autres organismes des Nations Unies mènent l'action et où ONU-Femmes encouragera une coordination accrue afin de prendre en compte les considérations relatives à la problématique hommes-femmes dans le contexte du VIH/sida, par l'intermédiaire du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), dans le domaine de l'intervention humanitaire par l'intermédiaire du Comité permanent interorganisations, dans le domaine de l'environnement par l'intermédiaire du Groupe mondial sur la migration et dans le domaine de l'appui aux groupes d'âge relativement jeunes, notamment les adolescents. En tant que principal défenseur de l'autonomisation des femmes et des filles au sein du système des Nations Unies, ONU-Femmes plaidera en faveur de la promotion de l'accès des femmes et des filles à une éducation et à des soins de santé de qualité, condition préalable à l'autonomisation des femmes et des filles et à la réalisation de l'égalité des sexes, et sera une source d'assistance en la matière pour les organismes des Nations Unies.

20. L'une des priorités premières d'ONU-Femmes est de veiller à ce que les équipes de pays des Nations Unies et le système des coordonnateurs résidents soient en mesure de promouvoir l'égalité des sexes. La situation de chaque pays et chaque équipe de pays étant différente, des stratégies multiples et souples seront requises. Les examens annuels des rapports annuels des coordonnateurs résidents entrepris depuis 2004 indiquent une augmentation sensible du nombre de rapports établis par les équipes de pays au sujet d'initiatives concernant l'égalité des sexes. Ainsi, 98 % des équipes de pays ont indiqué que l'égalité des sexes ou l'autonomisation de la femme était un élément clef de leurs programmes de travail en 2009, contre 49 % en 2004. En outre, 94 % des équipes de pays ont présenté des rapports concernant des initiatives communes en faveur de l'égalité des sexes, contre 43 % en 2004. Un certain nombre de mécanismes de financement – comme le Fonds PNUD-Espagne pour la réalisation des OMD et le Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies à l'appui de la lutte contre la violence à l'égard des femmes – ont donné la priorité à l'appui à une programmation commune soucieuse d'égalité des sexes, et les premiers résultats obtenus à cet égard sont exceptionnels.

21. Les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement sont l'outil de planification qui détermine les priorités et les investissements des équipes de pays des Nations Unies. Selon les évaluations de ces plans-cadres par le Groupe des Nations Unies pour le développement, on observe une amélioration de la manière dont sont incluses les données nationales ventilées par sexe témoignant de la situation des femmes à divers égard, et une multiplication du nombre de plans-cadres qui font de l'égalité des sexes un thème transversal. ONU-Femmes fera fond sur les enseignements tirés du passé pour encourager les équipes de pays à élaborer des plans-cadres qui répondent aux priorités nationales en matière d'égalité des sexes.

22. L'accroissement de la demande émanant de pays sortant d'un conflit et de pays en situation d'urgence humanitaire doit également être prise en compte. Il est essentiel d'intervenir rapidement dans de telles situations, par exemple en fournissant à l'appui de l'évaluation des besoins postconflit des services consultatifs spécialisés en matière d'égalité des sexes ou en intégrant une démarche soucieuse d'égalité entre les sexes dans les constitutions nouvellement élaborées et les processus électoraux. Il ne faut pas que l'occasion qui s'offre passagèrement de promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme alors que les pays se relèvent d'une crise ou d'un conflit soit perdue parce que les moyens sont insuffisants ou mal coordonnés au sein du système des Nations Unies. Au niveau des pays, ONU-Femmes contribuera à la mobilisation des ressources nécessaires à l'exécution et au suivi des programmes communs ainsi qu'à la coordination de l'appui que les équipes de pays des Nations Unies fournissent aux pays aux fins de l'établissement des rapports sur la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et de la mise en œuvre des observations finales du Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes. Du fait que d'autres organisations du système des Nations Unies (PNUD, FNUAP et UNICEF) assument souvent des responsabilités lorsque ONU-Femmes n'est pas présente ou ne dispose pas des capacités nécessaires, celle-ci favorisera la formulation d'orientations, le renforcement des capacités et le suivi à l'échelle du système afin que chaque équipe de pays bénéficie de compétences spécialisées en matière d'égalité des sexes.

B. Consultations et enseignements tirés de l'expérience

Consultations aux niveaux mondial, régional et national

23. Préalablement à l'élaboration du plan stratégique, des consultations se sont tenues avec environ 5 000 partenaires (organisations et personnes) représentant des gouvernements (26 %), la société civile et les milieux universitaires (47 %), le système des Nations Unies (22 %) et les partenaires de développement internationaux (4,7 %). Les participants ont confirmé les principaux domaines thématiques énoncés dans la vision et le plan d'action sur 100 jours de la Directrice exécutive. Tout au long de ces consultations, les partenaires ont fait valoir :

a) La nécessité de faire entendre la voix des femmes et d'assurer la sécurité de celles-ci pendant les conflits, au lendemain des conflits et dans les situations d'urgence humanitaire, et de promouvoir leur participation et leur rôle dans ces contextes, s'agissant notamment des réfugiées, des déplacées et des femmes et des filles rescapées de la violence;

b) La nécessité de favoriser l'autonomisation économique des femmes, leur rôle dans la prise de décisions et l'élimination de la violence dirigée contre les femmes et les filles. Les partenaires ont constaté que des liens étroits existaient entre la présence des femmes à des postes de responsabilité, la lutte contre la violence à l'encontre des femmes et des filles et la réalisation des engagements pris en matière d'égalité des sexes d'une part, et l'accès des femmes aux ressources et aux débouchés économiques et leur maîtrise en la matière, d'autre part;

c) Le ferme espoir qu'ONU-Femmes continuera de jouer son rôle d'intermédiaire entre les gouvernements, la société civile et le système des Nations Unies pour faire entendre la voix de défenseurs de l'égalité des sexes dans diverses assemblées, y compris celle des défenseurs de différents groupes de femmes;

d) L'enthousiasme suscité par l'utilisation de données factuelles pour le plaidoyer et la planification était considérable, l'accent étant mis sur l'appui à la recherche aux niveaux national, régional et mondial (notamment sud-sud) pour servir de base aux politiques et aux programmes, aux fins du suivi et de l'analyse des incidences des mesures prises et pour améliorer la collecte et l'analyse des données;

e) La nécessité d'énoncer des programmes d'information plus complets et à long terme afin de sensibiliser le public au niveau national;

f) L'importance d'associer les hommes, les jeunes, les chefs religieux et les partenaires non traditionnels à la lutte contre la discrimination fondée sur le sexe, cela tout au long des consultations;

g) L'importance de l'appui d'ONU-Femmes à l'établissement de rapports au titre de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et à la mise en œuvre de la Convention;

h) La nécessité, conformément au Programme d'action de Beijing, à la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et à d'autres textes issus de réunions intergouvernementales, d'aider les femmes, qui sont souvent exclues des processus de développement ayant des conséquences sur leur existence.

Enseignements tirés de l'expérience quant aux priorités en matière de coordination et de renforcement institutionnel

24. Tout au long des consultations tenues depuis la création d'ONU-Femmes, les partenaires des Nations Unies ont clairement défini les principaux domaines dans lesquels l'Entité devrait fixer des priorités quant à l'appui fourni au système : a) renforcer la capacité de ce dernier, à tous les niveaux, de prendre en compte la problématique hommes-femmes dans les programmes individuels et les programmes communs des organes des Nations Unies; b) promouvoir une meilleure connaissance de la condition de la femme dans chaque pays; c) montrer aux équipes de pays des Nations Unies la voie à suivre pour renforcer les responsabilités en matière d'égalité des sexes, y compris un meilleur suivi des investissements, et en matière de mise en œuvre des politiques, normes et règles internationales.

25. Pour que les capacités institutionnelles voulues soient en place afin de répondre aux attentes des partenaires visées plus haut, ONU-Femmes a lancé une évaluation des capacités sur le terrain, dont les résultats lui permettront : a) de proposer un modèle d'appui aux États Membres, concernant en particulier son rôle au sein du système des Nations Unies; b) de définir les capacités minimales nécessaires au niveau des pays pour fournir cet appui; c) de procéder à une analyse et de définir un point de référence concernant les moyens nécessaires pour assurer cette capacité minimale. On trouvera à l'annexe IV, consacrée au renforcement de la présence d'ONU-Femmes sur le terrain, des précisions quant aux recommandations émanant de l'évaluation des capacités sur le terrain, notamment une description du modèle d'appui proposé.

26. Orienter et appuyer l'action menée par les équipes de pays des Nations Unies en matière d'égalité des sexes est une fonction qui fait partie intégrante de l'action menée par ONU-Femmes au niveau des pays. Étant donné l'importance de cette fonction, l'évaluation des capacités sur le terrain a privilégié non seulement les attentes du système des Nations Unies, mais encore la perception que l'on a des capacités existantes du système et d'ONU-Femmes elle-même. Outre les trois domaines prioritaires susvisés concernant la coordination au sein des Nations Unies, les principales constatations qui influent sur les priorités stratégiques d'ONU-Femmes sont les suivantes :

a) Les préoccupations exprimées par les partenaires quant aux capacités techniques d'ONU-Femmes, en particulier pour ce qui est d'appliquer des connaissances spécialisées à des secteurs précis relevant de l'action menée par l'ONU, et quant aux capacités du personnel actuel d'assurer la coordination au niveau des pays. Il s'agit là d'un domaine prioritaire pour le renforcement des capacités internes;

b) Il n'a pas été procédé à une évaluation de l'ensemble des capacités au sein des équipes de pays des Nations Unies pour répondre aux demandes d'appui en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme; cela pourrait être un domaine qu'ONU-Femmes développera dans l'avenir, en utilisant les indicateurs de résultats se rapportant à l'égalité des sexes, la méthode d'audit de l'égalité entre les sexes et d'autres instruments;

c) En dépit des progrès accomplis dans tous les pays où l'initiative « Unis dans l'action » est mise en œuvre à titre pilote, il subsiste des obstacles à une action plus ferme en faveur de l'égalité des sexes. Il faut entre autres s'assurer que les stratégies de développement nationales tiennent compte des priorités en matière

d'égalité des sexes et que les défenseurs de l'égalité des sexes, aux niveaux national et local, sont associés aux processus consultatifs des équipes de pays, et veiller au renforcement des moyens dont dispose le personnel dont les activités sont consacrées aux questions d'égalité des sexes dans le cadre des équipes de pays, ainsi qu'à un meilleur suivi des résultats obtenus par ces dernières quant à la problématique de l'égalité des sexes.

III. Grandes orientations

A. Priorités

27. Comme l'a indiqué la Secrétaire générale adjointe et Directrice exécutive dans sa vision et son plan d'action sur 100 jours, le cadre de résultats en matière de développement qui figure dans le plan stratégique repose sur cinq thèmes prioritaires et sur les fonctions d'appui normatives d'ONU-Femmes. Les activités de l'Entité sont par ailleurs guidées par un ensemble de priorités institutionnelles internes qui garantiront qu'elle dispose des moyens d'exécuter son mandat. Le plan stratégique couvre la période allant de 2011 à 2013, mais les priorités de programme vont bien au-delà et il est probable qu'il en sera tenu compte dans la période de programmation suivante étant donné qu'elles sont déterminées par les résultats nationaux, les textes issus des réunions intergouvernementales et les règles et normes en matière d'égalité des sexes. Les priorités institutionnelles internes privilégient la période 2011-2013 et sont énoncées dans le cadre de gestion axée sur les résultats (annexe II).

28. Au niveau de la programmation, les cinq priorités thématiques définies dans la vision et le plan d'action sur 100 jours déterminent les objectifs du cadre de résultats en matière de développement (voir UNW/2011/8, par. 19). L'objectif 6, qui consiste à assurer un appui de haute qualité à la coordination entre les gouvernements et le système des Nations Unies, est une priorité à part entière. Sans cette coordination, les priorités de programme, qui sont intégrées au cadre de résultats, ne pourront pas être tenues. Ces priorités sont l'accès des femmes à des postes de responsabilité et leur participation, dans les domaines de la paix et de la sécurité et dans les situations d'urgence humanitaire; l'autonomisation économique des femmes; la lutte contre la violence à l'égard des femmes et des filles; l'intégration de la problématique hommes-femmes dans la planification et l'élaboration du budget; et l'appui aux processus intergouvernementaux de l'ONU.

29. Sur le plan institutionnel interne, l'appui à ONU-Femmes devra être renforcé. Le cadre de gestion axée sur les résultats reprend de manière plus détaillée les quatre priorités ci-après :

a) Favoriser une coordination et des partenariats stratégiques plus efficaces et fructueux au sein du système des Nations Unies, et servir de pôle de connaissances pour tout ce qui concerne l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme;

b) Mettre en place une forte culture d'apprentissage reposant sur la gestion axée sur les résultats, l'établissement de rapports, la gestion et l'évaluation des connaissances;

c) Améliorer l'efficacité de l'organisation en la dotant de moyens solides aux niveaux national, régional et institutionnel;

d) Mobiliser et exploiter des ressources beaucoup plus importantes en faveur de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme.

30. ONU-Femmes a conscience que certaines activités importantes qui s'inscrivent dans le plus long terme pourraient ne pas être menées à bien pendant cette période. Elle prépare toutefois le terrain en prenant les mesures suivantes : a) mobiliser un appui en faveur des pays pour combler les lacunes graves en matière de production et d'utilisation de données, de statistiques, de données objectives et d'analyses relatives aux questions d'égalité des sexes dans les domaines cruciaux¹³; b) renforcer et mobiliser les partenariats avec les responsables locaux, les associations d'inspiration religieuse, les chefs religieux, les hommes et les garçons pour s'attaquer aux stéréotypes sexistes profondément enracinés. Il est tout aussi important de s'assurer que les médias traditionnels et les médias sociaux ainsi que les partenaires du secteur des communications apportent une assistance stratégique pour influencer les attitudes et les comportements de façon à combler les inégalités entre les sexes; c) avant toute chose, repenser et améliorer son efficacité et sa présence sur le terrain, tant au niveau régional qu'au niveau national. ONU-Femmes accomplira certes des progrès considérables dans ces domaines, mais même à l'issue de ces deux années d'existence, il lui restera encore beaucoup à faire. Les capacités et les besoins des différentes équipes de pays des Nations Unies et entités régionales devront, notamment, faire l'objet d'évaluations plus précises.

B. Principes

31. Les principes qui sous-tendent l'action d'ONU-Femmes sont le résultat d'une combinaison des principes qui régissent le système des Nations Unies pour le développement et de principes fondateurs établis :

a) Plaidoyer : s'engager résolument à promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme et à porter haut et fort la voix des femmes et des filles de sorte qu'elles puissent continuer de prendre part aux décisions qui ont une incidence sur tous les aspects de leur vie;

b) Production de connaissances : agir en tant que courtier mondial du savoir et de l'expérience, aligner la pratique sur l'orientation normative;

c) Contrôle national : réaffirmer combien il importe que les pays prennent en main les programmes qui les concernent et en dirigent l'exécution, et souligner qu'il n'existe pas de solutions toutes faites en matière de développement et d'aide au développement, en respectant les plans et stratégies de développement des pays de programme;

d) Ouverture : souligner le rôle décisif que les hommes et les garçons jouent en tant qu'acteurs et partenaires de la promotion des droits des femmes et de l'égalité des sexes, et axer les efforts d'ONU-Femmes sur les femmes les plus pauvres et les exclues, notamment les femmes rurales, les femmes autochtones, les

¹³ Bien qu'ONU-Femmes entende réaliser cet objectif avant 2017, force est de constater qu'il subsiste des lacunes importantes partout dans le monde en matière de données et de statistiques relatives à l'égalité des sexes. ONU-Femmes reconnaît qu'il s'agit là d'un élément essentiel de son mandat, mais elle évaluera les domaines où son intervention sera le plus bénéfique dans les années à venir et mettra en place les moyens requis pour exécuter dans le prochain plan un programme de travail plus ambitieux en matière de gestion du savoir.

femmes appartenant à des minorités raciales ou ethniques, les femmes handicapées, les femmes vivant avec le VIH/sida et d'autres groupes marginalisés;

e) Cohérence du système des Nations Unies : promouvoir et encourager le contrôle national, utiliser les principaux avantages comparatifs, assurer un niveau maximal d'efficacité, de responsabilisation, de transparence et de prestations mesurées à l'aune des résultats et des effets;

f) Affirmation de la justice et de l'égalité;

g) Transformation des relations aux niveaux individuel, familial, communautaire, national et mondial pour favoriser l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme;

h) Complémentarité d'ONU-Femmes avec d'autres organismes des Nations Unies. La création d'ONU-Femmes ne dégage aucun autre organisme des Nations Unies de sa responsabilité en matière de promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme;

i) Viabilité : rôle crucial des femmes dans tous les aspects du développement, économique, social et environnemental.

32. Conformément à la Déclaration sur la compréhension commune à l'échelle du système des Nations Unies, ONU-Femmes intégrera la problématique hommes-femmes aux questions de planification du développement¹⁴ afin de faire du droit au développement une réalité. La Déclaration sur la compréhension commune stipule que l'ensemble des programmes de coopération, des politiques et de l'assistance technique en matière de développement doivent favoriser la réalisation des droits de l'homme tels qu'ils sont énoncés dans la Déclaration universelle des droits de l'homme et d'autres instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme. Elle précise que la coopération pour le développement contribue à renforcer les capacités des responsables de s'acquitter de leurs obligations et celles des détenteurs de droits de revendiquer leurs droits.

33. Comme suite à la résolution 64/289, ONU-Femmes adoptera des principes de financement ainsi que des principes administratifs relatifs à la classification des coûts harmonisée, à la participation aux frais, aux achats, à la vérification des comptes et à l'évaluation, tels qu'énoncés dans le Règlement financier et les règles de gestion financière approuvés par le Conseil d'administration à la reprise de sa première session ordinaire en 2011 (voir UNW/2011/5/Rev.1 et UNW/2011/5/Add.1) et dans ses décisions ultérieures.

IV. Cadres de résultats d'ONU-Femmes

34. À l'instar de ceux d'autres organismes des Nations Unies, le cadre de résultats unifié d'ONU-Femmes repose sur trois composantes interdépendantes : a) un cadre

¹⁴ La Déclaration des Nations Unies sur une compréhension commune de ce qui constitue l'approche fondée sur le respect des droits de l'homme dans le cadre de la coopération et de la programmation du développement a été adoptée en 2003 par le Groupe des Nations Unies pour le développement pour veiller à ce que les organismes, fonds et programmes des Nations Unies appliquent systématiquement une approche fondée sur le respect des droits de l'homme aux processus de programmation communs, aux niveaux mondial et régional, et surtout au niveau national dans le cadre du bilan commun de pays et du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.

de résultats en matière de développement, qui comporte les résultats nationaux, les résultats normatifs intergouvernementaux et les résultats de la coordination à l'échelle du système des Nations Unies; b) le cadre de gestion axée sur les résultats; c) le cadre intégré d'allocation des ressources. Les partenaires de développement concernés se partagent la responsabilité de contribuer à la réalisation des objectifs de ce plan conformément aux principes de la gestion axée sur les résultats. Ainsi, ONU-Femmes sera directement et pleinement comptable : a) de l'exécution des produits prévus par le cadre de résultats en matière de développement; b) de l'exécution des produits prévus par le cadre de gestion axée sur les résultats; c) de la gestion des ressources qui lui sont confiées; d) du suivi et du compte rendu des résultats obtenus et des difficultés rencontrées. Les sections qui suivent donnent un aperçu général de chaque cadre et doivent être lues à la lumière de la présentation plus détaillée des cadres de résultats figurant aux annexes I, II et III.

A. Contribution aux résultats en matière de développement

35. Le cadre de résultats en matière de développement présente les objectifs, les résultats et les produits de base dont la réalisation sera appuyée par les programmes et services d'ONU-Femmes. Il tient compte du fait que les changements se font différemment pour chaque pays et qu'il n'y a pas de solution uniforme. La réalisation de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme suppose l'existence d'une base juridique et normative solide aux niveaux mondial et régional et d'un appui en faveur de leur intégration dans les normes, les lois et les politiques nationales, et de leur mise en œuvre : on a vu toutefois, au cours des dernières décennies écoulées, que les lois et politiques ne suffisent pas à elles seules. Pour aller de l'avant, il est crucial de renforcer la volonté politique et de changer les comportements profondément enracinés qui perpétuent la discrimination sexiste, en faisant appel à la culture populaire aussi bien qu'en associant les jeunes à l'action menée pour rendre visible le rôle que les hommes jouent dans la défense des droits des femmes.

36. L'effet à long terme de ces efforts sera la réalisation de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme, et le respect des droits des femmes partout dans le monde. Cela suppose que l'on mette en œuvre les engagements que les États Membres ont pris dans le Programme d'action de Beijing, la Déclaration du Millénaire, la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et les décisions pertinentes de l'Assemblée générale, du Conseil économique et social, de la Commission de la condition de la femme, et d'autres instruments, normes et résolutions applicables des Nations Unies, ainsi que d'un certain nombre d'accords régionaux.

37. Les six objectifs du plan stratégique décrits ci-après sont indissociables et interdépendants. Les quatre premiers objectifs privilégient l'élargissement de l'accès des femmes et des filles aux ressources, aux services et à l'aide pour renforcer leur autorité et leur représentation, augmenter leur pouvoir économique et éliminer toutes formes de violence dirigée contre les femmes et les filles. Les deux autres objectifs relèvent du renforcement de la responsabilité institutionnelle en matière d'égalité des sexes. Tout en s'attachant particulièrement à aider les organismes des Nations Unies à apporter un appui systématique dans ces six domaines, ONU-Femmes adoptera une démarche holistique et collaborera avec d'autres organismes des Nations Unies dans d'autres domaines essentiels au regard de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme. Dans le cadre de ces

objectifs, ONU-Femmes encouragera la formation et l'enseignement professionnel à l'intention des femmes afin qu'elles continuent à occuper des postes de responsabilité et à œuvrer pour le changement.

Objectif 1 du cadre de résultats en matière de développement : renforcer l'autorité et la participation des femmes

38. Cet objectif s'aligne sur les objectifs du Millénaire pour le développement et sur les résolutions formulées dans le cadre des mécanismes intergouvernementaux en faveur d'une plus grande représentation des femmes. Il consiste à évaluer la représentation des femmes dans les partis politiques et leur participation à la prise de décisions politiques – du niveau national au niveau local – ainsi que leur représentation, leur autorité et leur influence dans d'autres domaines de la participation citoyenne. Tout en tenant compte des particularités nationales, on veut par cet objectif augmenter avant tout les chances qu'ont les femmes de prendre la direction des affaires pour être en première ligne de la fourniture de services. Enfin, cet objectif met en avant la responsabilité qui incombe aux organismes des Nations Unies d'augmenter comme ils s'y sont engagés le nombre de femmes occupant des postes de responsabilité.

39. Résultats en terme de réalisations : appui à l'adoption et à la mise en œuvre de réformes constitutionnelles et d'autres mesures juridiques et politiques, y compris des mesures temporaires spéciales; organisation d'élections tenant compte de la problématique hommes-femmes; et changement institutionnel favorisant davantage de candidatures féminines aux postes de responsabilité dans les institutions chargées d'assurer des services, des services de répression aux conseils nationaux de lutte contre le sida. Les résultats de l'action intergouvernementale et des mesures de coordination sont axés sur le renforcement et le suivi continu afin d'accroître la présence des femmes aux postes de responsabilité. Les résultats de l'action interinstitutions privilégient le renforcement de la cohérence des conseils pratiques que les organismes des Nations Unies dispensent aux gouvernements pour les inciter à accorder davantage d'autorité aux femmes dans la sphère politique et ailleurs. L'action menée par ONU-Femmes pour accroître et améliorer la participation politique des femmes grâce aux partenariats interinstitutions, à l'assistance technique fournie aux gouvernements et à la société civile et aux dons provenant du Fonds pour l'égalité des sexes viendra enrichir le suivi des progrès réalisés quant à cet objectif. Le PNUD et le Département des affaires politiques comptent parmi les partenaires clefs d'ONU-Femmes dans l'action menée pour renforcer la participation politique des femmes.

Objectif 2 du cadre de résultats en matière de développement : élargir l'accès des femmes à l'autonomisation et aux perspectives économiques

40. Cet objectif concerne plusieurs aspects de l'accès des femmes à des moyens d'existence durables, à un travail décent et à la création de richesses. Les indicateurs sont tirés des premier et troisième objectifs du Millénaire pour le développement et permettront une meilleure collecte des données. Les activités dans ce domaine tiennent compte des perspectives économiques qui s'offrent aux femmes à tous les niveaux, l'accent étant particulièrement mis sur les femmes qui sont souvent exclues, notamment les femmes rurales. Les résultats en termes de réalisations incluent l'adoption et la mise en œuvre de lois et politiques qui accroissent les avoirs et la sécurité économiques des femmes, qu'il s'agisse de lois et politiques garantissant un accès égal à la terre et à la propriété ou de l'aide accordée aux pays

en vue de l'élaboration d'accords bilatéraux renforçant la protection des femmes migrantes et des employées de maison. Ce domaine de résultats s'intéresse également aux infrastructures soucieuses de la problématique hommes-femmes, aux transports, à l'énergie et d'autres services permettant aux femmes de gagner du temps et d'augmenter leur productivité. Il permet aussi d'assurer le suivi des changements pour lesquels les entreprises privées peuvent opter afin d'offrir des chances égales aux femmes – les prévisions étant que 500 entreprises supplémentaires adopteront ou reprendront les principes d'autonomisation de la femme ou le sceau d'égalité entre les sexes – et afin d'aider les pays les moins avancés, à leur demande, à élaborer des propositions en faveur de l'égalité des sexes dans le cadre de la seizième reconstitution des ressources de l'Association internationale de développement.

41. ONU-Femmes, par le biais de son Fonds multidonateurs pour l'égalité des sexes, accorde des dons visant à élargir l'accès des femmes aux ressources économiques et la maîtrise qu'elles en ont, et encourage la reproduction de programmes existants bénéficiant déjà d'un financement, tels que les services polyvalents dans les marchés afin d'augmenter la productivité et le bien-être des femmes.

42. À sa cinquante-sixième session, en 2012, la Commission de la condition de la femme aura l'occasion de consolider les accords normatifs en faveur des femmes rurales ainsi que les financements et les services financiers soucieux de la problématique hommes-femmes. Le plan stratégique prévoit également des accords avec le Conseil des chefs de secrétariat et une mise en œuvre coordonnée par tous les organismes multilatéraux pour mieux promouvoir les droits et les perspectives économiques des femmes. Cette initiative rassemblera les organismes des Nations Unies, les institutions financières internationales et les banques de développement régionales, et reposera sur des partenariats solides avec le PNUD, l'OIT, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, la FAO et le Fonds international de développement agricole. ONU-Femmes apportera également son appui au Forum mondial sur la migration et le développement et au Groupe de Genève sur les migrations.

Objectif 3 du cadre de résultats en matière de développement : lutter contre la violence à l'égard des femmes et des filles et élargir l'accès aux services

43. Fondé sur les accords intergouvernementaux destinés à renforcer l'action menée pour mettre fin à toutes formes de violence à l'égard des femmes et des filles, et sur les engagements pris par le Secrétaire général dans le cadre de l'initiative « Tous unis pour mettre fin à la violence à l'égard des femmes », cet objectif fait ressortir l'importance du renforcement de la prévention, de l'élargissement des services destinés aux rescapées de la violence et de l'examen des questions de justice et d'impunité. Les résultats en termes de réalisations incluent l'adoption, le renforcement et la mise en œuvre de lois, politiques et stratégies visant à mettre fin à toutes les formes de violence à l'égard des femmes et des filles. ONU-Femmes assurera le suivi de la contribution des organismes des Nations Unies à l'appui accordé aux pays, à leur demande, pour adopter des lois, énoncer des plans d'action multisectoriels, accroître le nombre et l'efficacité des services à guichet unique, améliorer le fonctionnement du système judiciaire et adopter des normes de qualité minimales pour la prestation de services. L'appui d'ONU-Femmes permettra d'engager davantage les hommes et les garçons dans la lutte contre la violence à

l'égard des femmes et des filles, et de continuer à mobiliser la société en faveur de la « tolérance zéro » pour cette violence.

44. ONU-Femmes sera un pôle mondial de connaissances pour des solutions efficaces fondées sur les faits, notamment l'assurance de prestations de services de qualité. Afin de renforcer l'action interinstitutions, ONU-Femmes collaborera avec des partenaires dans l'ensemble du système pour promouvoir un cadre d'action commun et intégré afin de mettre fin à la violence à l'égard des femmes, encourager une meilleure programmation conjointe pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes sur le terrain, intensifier les activités menées avec l'UNICEF, le Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat) et les réseaux de femmes afin de faciliter la reprise dans 35 villes au moins du modèle du Programme mondial pour la sécurité et l'élimination de la violence à l'égard des femmes et des filles dans les villes. L'Entité continuera également d'élargir la participation des institutions afin d'accroître l'utilité et les ressources des programmes financés par le Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies à l'appui de la lutte contre la violence à l'égard des femmes.

Objectif 4 du cadre de résultats en matière de développement : renforcer les responsabilités des femmes dans les domaines de la paix, de la sécurité et de l'action humanitaire

45. Cet objectif concerne la contribution d'ONU-Femmes à la concrétisation des engagements intergouvernementaux pertinents, notamment ceux liés au Programme d'action de Beijing, aux résolutions 1325 (2000), 1820 (2008), 1888 (2009), 1889 (2009) et 1960 (2010) du Conseil de sécurité sur les femmes, la paix et la sécurité, et les engagements régionaux pertinents. Le suivi des progrès réalisés sera fondé sur le pourcentage de femmes bénéficiaires des programmes d'emplois temporaires menés par les organismes des Nations Unies, le pourcentage de fonds d'affectation spéciale multidonateurs axés sur l'autonomisation de la femme et l'observation des tendances en matière de violence sexuelle dans les pays en conflit ou sortant d'un conflit. Les résultats dans ce domaine tiennent au travail considérable entrepris pour améliorer la coordination à l'échelle du système, notamment au titre de la Campagne des Nations Unies contre la violence sexuelle en temps de conflit, un plan d'action en sept points élaboré en partenariat avec le Bureau d'appui à la consolidation de la paix, et du projet de feuille de route pour la mise en œuvre de la résolution 1325 (2000) du Conseil de sécurité. En collaboration avec les institutions partenaires (notamment le Bureau de la coordination des affaires humanitaires et les membres du Comité permanent interorganisations), ONU-Femmes encouragera également l'appui aux mécanismes de coordination existants pour susciter à l'échelle du système des Nations Unies une action humanitaire plus efficace, tenant compte des besoins particuliers des femmes et des filles. Les résultats en termes de résultats seront notamment la prise en compte plus résolue des engagements en faveur de l'égalité des sexes dans l'action menée pendant et après les conflits, y compris dans le cadre d'accords de paix; la représentation accrue des femmes dans les médiations et les négociations; et la création de commissions Vérité et réconciliation soucieuse de la problématique hommes-femmes. Les organisations de femmes auront davantage de moyens et de possibilités d'influer sur les processus de paix. Un indicateur de réussite clef sera l'intégration de mesures de protection des femmes et des filles dans les directives à l'intention des commandants de la force et dans tous les aspects du fonctionnement

des missions, l'objectif étant une intégration de ces mesures dans la totalité des directives d'ici à 2015.

Objectif 5 du cadre de résultats en matière de développement : adopter des plans et des budgets davantage axés sur l'égalité des sexes à tous les niveaux

46. Dans le Programme d'action de Beijing, les États Membres ont demandé que la problématique hommes-femmes soit intégrée à toutes les politiques et à tous les programmes. Les mécanismes de renforcement systématique des capacités et de suivi doivent être institutionnalisés de sorte que les budgets, les plans nationaux et les observations factuelles concernant l'égalité des sexes soient propices à la mise en œuvre de cadres juridiques et généraux novateurs. ONU-Femmes fera fond sur l'action menée par ses partenaires et leurs avancées considérables pour observer une série de paramètres relatifs au budget et à la planification¹⁵. Les États Membres pourront compter sur ONU-Femmes et les équipes de pays des Nations Unies pour appuyer le renforcement des capacités en matière d'établissement de rapports sur la mise en œuvre de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et l'établissement de rapports à ce sujet.

47. En termes de réalisations, et dans le droit fil des principes énoncés dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement et le Programme d'action d'Accra (A/63/539, annexe), les résultats escomptés incluront notamment une meilleure prise en compte de la problématique hommes-femmes dans les stratégies nationales de développement, le renforcement des capacités de différents secteurs de l'administration et l'accroissement des ressources et de l'importance des mécanismes nationaux de promotion de la femme. Les résultats de l'action intergouvernementale se rapportent à l'appui fourni aux organes délibérants des Nations Unies aux fins du renforcement de leurs cadres de politique générale en matière d'égalité des sexes. Les résultats escomptés en termes de coordination concernent notamment les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement, la mise en œuvre d'une stratégie coordonnée de prise en compte systématique de la problématique hommes-femmes dans l'ensemble du système des Nations Unies et l'amélioration de la coordination dans le cadre du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida.

Objectif 6 du cadre de résultats en matière de développement : mise en place au niveau mondial d'un ensemble complet de règles, politiques et normes relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, qui soit dynamique, à la hauteur des difficultés, des défis et des possibilités nouveaux ou qui se font jour et constitue une base solide pour l'action menée par les gouvernements et les autres parties prenantes à tous les niveaux

48. Les résultats de l'action intergouvernementale sont liés à deux fonctions d'ONU-Femmes : a) la fourniture d'un appui fonctionnel aux mécanismes intergouvernementaux; b) le renforcement de la cohérence entre les directives normatives données par les organes intergouvernementaux et l'appui opérationnel

¹⁵ Cet objectif englobera aussi une partie de l'appui qu'ONU-Femmes compte fournir à ONUSIDA dans le cadre du partenariat pour la pleine prise en compte des droits des femmes et de l'égalité des sexes dans les mesures prises par les organismes des Nations Unies face au VIH et à l'épidémie de sida.

fourni sur place aux partenaires nationaux. Cet objectif favorisera les processus intergouvernementaux pour ce qui est de l'élaboration des règles, politiques et normes mondiales relatives à l'égalité des sexes et à l'autonomisation de la femme, y compris dans les domaines nouveaux ou qui se font jour. Il enrichira en outre les discussions intergouvernementales, les bonnes pratiques, les enseignements tirés de l'expérience et l'évolution générale de la mise en œuvre au niveau national.

49. Les résultats s'inscrivent dans trois catégories : a) l'appui aux mécanismes intergouvernementaux chargés spécifiquement de renforcer les cadres normatifs et politiques internationaux relatifs à l'égalité des sexes et à l'autonomisation de la femme, y compris les questions nouvelles ou qui se font jour; b) la participation à divers mécanismes intergouvernementaux sectoriels soucieux d'intégrer la problématique hommes-femmes¹⁶; c) la prise en compte systématique des directives normatives dans les activités d'ONU-Femmes aux niveaux régional et national et l'utilisation de l'expérience et des connaissances tirées de ces activités opérationnelles au profit des activités d'appui normatif.

50. En outre, les résultats obtenus par ONU-Femmes grâce au renforcement de son rôle de coordination sont intégrés au cadre de résultats en matière de développement. Les changements interviendront en priorité dans les domaines suivants : a) la mise en œuvre des engagements des Nations Unies et sa responsabilisation en matière d'égalité des sexes; b) l'efficacité des mécanismes de coordination (groupes thématiques problématique hommes-femmes des équipes de pays, équipes et mécanismes de coordination régionale des directeurs régionaux, plan d'action de la Campagne des Nations Unies contre la violence sexuelle en temps de conflit et Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes, par exemple); c) l'existence de ressources techniques pour appuyer une action plus énergique des Nations Unies en matière d'égalité des sexes.

B. Cadre de gestion axée sur les résultats

51. Le cadre de gestion axée sur les résultats repose sur quatre catégories de réalisations qui sont essentielles pour étayer les résultats d'ONU-Femmes en matière de développement, à savoir : a) assurer au sein du système des Nations Unies une coordination et des partenariats stratégiques plus efficaces et efficaces; b) institutionnaliser une culture solide de gestion axée sur les résultats, l'établissement de rapports, la gestion des connaissances et l'évaluation; c) renforcer l'efficacité organisationnelle grâce à des capacités robustes et en assurant l'efficacité aux niveaux national et régional; et d) mobiliser et exploiter les ressources voulues pour permettre à ONU-Femmes de renforcer sa capacité institutionnelle conformément à l'ambition et à l'idéal qui ont mené à sa création. La structure du cadre de gestion axée sur les résultats correspond aux cadres

¹⁶ Les principales possibilités qui s'offriront en la matière au cours des prochaines années sont liées à des mécanismes et à des manifestations comme le processus relatif aux objectifs du Millénaire pour le développement, la Conférence Rio +20 (2012), le quatrième Forum de haut niveau sur l'efficacité de l'aide au développement (2011), la treizième session de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (2012), les discussions sur les changements climatiques, l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, le Forum mondial sur la migration et le développement et le deuxième Dialogue de haut niveau sur les migrations internationales et le développement (2013).

envisagés par le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF dans leurs prochains plans. Chaque groupe de produits est brièvement décrit ci-après, l'accent étant mis sur les principales réalisations. Des précisions sont données à l'annexe II.

Groupe de produits 1 : assurer une coordination et des partenariats stratégiques plus efficaces et efficients au sein du système des Nations Unies

Produit 1.1. La capacité d'ONU-Femmes d'assurer la coordination et la promotion de l'application du principe de responsabilité dans le système des Nations Unies se traduit par une cohérence et une efficacité accrues à l'échelle de l'ensemble du système pour ce qui est de tenir les engagements pris en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation de la femme (voir résolution 64/289 de l'Assemblée générale, par. 52 et 53).

52. Ce produit privilégie la manière dont ONU-Femmes prendra le contrôle, se développera, et favorisera une plus grande efficacité et la responsabilisation à l'échelle du système aux niveaux national, régional et mondial, de la manière suivante :

a) Au niveau national : ONU-Femmes interviendra au sein du système des coordonnateurs résidents pour coordonner une prise en compte efficace des priorités nationales, à l'échelle des organismes des Nations Unies, en élaborant des programmes conjoints et en intégrant l'égalité des sexes dans les principaux domaines d'action prioritaires des équipes de pays. L'Entité soutiendra les activités coordonnées des spécialistes de la problématique hommes-femmes des Nations Unies pour accroître la cohérence de l'action du système des Nations Unies, promouvoir les résultats des plans-cadres pour le développement relatifs à la problématique hommes-femmes et encourager la participation plus systématique des défenseurs de l'égalité des sexes;

b) Au niveau régional : ONU-Femmes encouragera les équipes de directeurs régionaux et les mécanismes de coordination régionaux des commissions régionales à mobiliser plus systématiquement les compétences techniques de sorte que les équipes de pays puissent évaluer les déficits de capacités et qu'ensemble, ils aident les partenaires nationaux à améliorer les connaissances et les données sur l'égalité des sexes.

53. Au niveau mondial : ONU-Femmes tirera parti de sa présence dans les organes de décision de haut niveau pour promouvoir des politiques à l'échelle du système dans des secteurs clés, et pour obtenir des engagements plus fermes en faveur de stratégies globales en matière d'égalité des sexes.

Produit 1.2. De solides partenariats stratégiques entre ONU-Femmes et les organisations de la société civile, en particulier les associations et coalitions de femmes, continueront de jouer un rôle essentiel.

54. ONU-Femmes veillera à la tenue de consultations plus systématiques avec la société civile à tous les niveaux; elle constituera notamment à cette fin un groupe consultatif de la société civile au niveau mondial et, s'il y a lieu, aux niveaux national et régional. En coordination avec les partenaires des Nations Unies, ONU-Femmes organisera des initiatives conjointes de sensibilisation avec les organisations féminines et les partenaires de la société civile, notamment les réseaux de défense des droits de la femme, les chefs religieux et traditionnels, les hommes et les

garçons, les associations de jeunes, les organisations communautaires et les organisations non gouvernementales. Par l'entremise du Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies à l'appui de la lutte contre la violence à l'égard des femmes et du Fonds pour l'égalité des sexes, ONU-Femmes et le système des Nations Unies continueront d'accorder directement des dons aux organisations de la société civile pour appuyer les campagnes de mobilisation et lutter contre la violence et les disparités économiques, et promouvoir les rôles des femmes dans la vie publique.

Groupe de produits 2 : institutionnaliser une culture solide de gestion axée sur les résultats, l'établissement de rapports, la gestion des connaissances et l'évaluation

Produit 2.1. Les résultats sont au cœur de la programmation et des pratiques budgétaires d'ONU-Femmes.

55. L'une des priorités d'ONU-Femmes est de renforcer la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats. Elle fera fond sur les activités menées par les entités précédentes, notamment la mise à jour du système électronique de suivi des résultats, la mise en corrélation des résultats et des budgets dans le système Atlas, la suite donnée aux évaluations passées et le renforcement des capacités du personnel sur le terrain chargé du suivi et de la gestion axée sur les résultats. Le but est d'instaurer une culture intégrée de la gestion axée sur les résultats et un système d'appui permettant d'exécuter les mandats d'ONU-Femmes tout en assurant la cohérence et la synergie entre les différents niveaux.

Produit 2.2. Les systèmes internes permettent à ONU-Femmes d'agir en tant que courtier mondial du savoir en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation de la femme.

56. L'une des fonctions principales d'ONU-Femmes est de servir de pôle ou de centre rassemblant les connaissances et les expériences de tous les organismes du système des Nations Unies dans le domaine de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme, et d'aider les partenaires nationaux à produire des analyses de la situation nationale concernant les progrès réalisés vers l'égalité des sexes. ONU-Femmes encouragera la conduite d'études et d'évaluations locales novatrices, recensera les meilleures compétences techniques à l'intérieur et à l'extérieur du système des Nations Unies et favorisera les échanges Sud-Sud.

Produit 2.3. Une fonction et une culture de l'évaluation qui génère des données factuelles sur l'exécution du plan stratégique pour l'apprentissage, la prise de décisions et la responsabilisation dans tous les domaines d'activité d'ONU-Femmes.

57. Comme indiqué ci-après à la section VI.B, la fonction d'évaluation reposera sur une politique et une stratégie d'évaluation conformes aux normes et politiques d'évaluation en vigueur dans le système des Nations Unies. Toutes les évaluations seront utilisées pour déterminer les domaines devant faire l'objet de recherches plus approfondies et pour alimenter les systèmes de gestion des connaissances.

Groupe de produits 3 : renforcer l'efficacité institutionnelle grâce à des capacités robustes et en assurant l'efficience aux niveaux national et régional

Produit 3.1. Une organisation efficace dont l'action est axée sur le terrain.

58. La présence actuelle d'ONU-Femme sur le terrain, avec des effectifs, une importance et une complexité variables dans 75 pays¹⁷, sera mieux organisée. Il est donc crucial d'allouer des ressources aux activités menées dans les pays en obtenant un financement provenant du budget d'appui au titre du personnel essentiel basé dans les pays de programme où ONU-Femmes ouvrira des bureaux. Le mouvement a été amorcé avec le budget d'appui pour 2011, et les propositions du budget d'appui de 2012-2013 permettront de mieux structurer la présence de l'Entité sur le terrain à la lumière des recommandations tirées de l'évaluation des capacités sur le terrain.

59. En faisant fond sur les résultats de l'évaluation, ONU-Femmes estime qu'elle aura, d'ici à la fin de 2013, enregistré des progrès considérables pour ce qui est du renforcement de ses capacités internes en vue d'offrir un « modèle standard d'appui » aux États Membres. Comme l'a indiqué le Secrétaire général dans son rapport sur une proposition détaillée relative à l'entité composite chargée de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme, « la priorité pourrait être accordée au maintien d'une présence minimale dans ces 80 pays [...] À la longue, la nouvelle entité devrait en principe disposer de moyens dans chaque pays qui en fait la demande. Cet objectif est cependant tributaire des ressources qui seront disponibles » (A/64/588, par. 15). Le modèle proposé, qui s'inspire de la résolution 64/289, est validé par l'enquête mondiale auprès des partenaires et les visites sur place, ainsi que par les gouvernements et les organisations de la société civile. La création d'une organisation efficace sur le terrain obéira à une stratégie concrète reposant sur une croissance progressive, liée à la demande des pays et à la disponibilité des ressources. Les éléments constitutifs de cette composante essentielle du plan stratégique, clef du succès d'ONU-Femmes, sont présentés à l'annexe IV.

Produit 3.2. ONU-Femmes élabore une stratégie globale de gestion des ressources humaines propre à garantir le recrutement d'un personnel dévoué et de qualité.

60. La stratégie relative aux ressources humaines sera élaborée et adoptée d'ici à la fin 2011. Conforme au Statut et Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies, elle englobera la planification des ressources humaines et les principes qui s'y rapportent, la structure organisationnelle, le recrutement et les affectations, la formation et la gestion des aptitudes, le suivi du comportement professionnel, l'administration des prestations et les mécanismes de recours. Ces mesures permettent de s'assurer que le personnel en poste est compétent, formé et motivé pour obtenir les résultats convenus. ONU-Femmes veillera à tirer le meilleur parti possible des aptitudes et de l'expérience de l'ensemble du personnel venant des quatre entités constitutives. Les effectifs actuels seront affectés et organisés stratégiquement afin de garantir la réalisation des objectifs ambitieux énoncés dans la résolution portant création d'ONU-Femmes.

¹⁷ Y compris les 15 bureaux sous-régionaux dirigés par des administrateurs recrutés sur le plan international; les 34 bureaux de programme de pays dirigés par du personnel recruté sur le plan international et financés par des fonds de financement des programmes; et les 26 bureaux de programme de pays dirigés par des administrateurs recrutés sur le plan national.

61. La stratégie de gestion des ressources humaines permettra de pourvoir rapidement les postes vacants grâce à un processus de recrutement transparent, par voie de concours. La priorité sera donnée aux fonctionnaires dans les programmes de pays et à l'élargissement des possibilités de formation, de carrière et de mobilité. Le suivi du comportement professionnel sera au cœur d'une structure d'incitation. La rotation des effectifs favorisera un panachage de compétences indispensable et enrichira l'expérience professionnelle.

Produit 3.3. Renforcement de la responsabilisation, des activités d'audit et des capacités de contrôle qui étayent l'autorité déléguée

62. Pour optimiser les résultats et les réalisations, ONU-Femmes renforcera le contrôle et le suivi en recourant à la gestion des risques, à l'audit interne, à l'établissement de rapports transparents et aux systèmes du PNUD permettant de suivre la mise en œuvre des recommandations issues des audits. Pour assurer la continuité de l'amélioration des résultats à l'échelle du système, ONU-Femmes procédera à des audits réguliers, à des audits internes indépendants de l'administration et des programmes, et à des enquêtes sur les allégations de fraude, faute, harcèlement, abus et autres malversations.

63. ONU-Femmes veillera au respect du principe de responsabilité en adoptant un modèle de programme de pays comprenant un cadre de contrôle interne. Dans les pays où elle utilisera son modèle standard d'appui, l'Entité fera des investissements institutionnels considérables pour mettre rapidement en place les cadres de contrôle interne. D'après l'évaluation des capacités sur le terrain, 18 pays ont déjà mis en place certains volets importants du cadre de contrôle interne. Dans les pays où la présence d'ONU-Femmes est plus modeste, certaines fonctions du cadre de contrôle interne peuvent être exécutées par le centre régional, auquel le bureau de pays conserve les pouvoirs et l'obligation de rendre compte. Étant donné que le cadre de contrôle interne va au-delà des opérations et implique le double contrôle des programmes aux niveaux national et régional pour garantir la mise en place d'un programme de pays stratégique, gérant judicieusement les ressources et susceptible d'évaluation, ONU-Femmes étudiera le rapport du PNUD sur les tableaux de bord prospectifs en vue d'adopter un outil similaire.

Groupe de produits 4 : mobiliser et gérer les ressources

Produit 4.1. Améliorer la bonne gestion des ressources

64. ONU-Femmes assurera la gestion des ressources qui lui sont confiées dans le respect du Règlement financier et des règles de gestion financière adoptés par le Conseil d'administration en avril 2011. Elle devra à cette fin : a) renforcer et maintenir en place des systèmes de gestion et de responsabilité financières qui soient transparents et générateurs d'économies; b) appuyer une budgétisation des ressources axée sur les résultats; c) allouer et affecter les fonds rapidement; d) gérer les transactions financières et en rendre compte. ONU-Femmes renforcera sa capacité d'atténuer les risques et d'assumer les responsabilités connexes grâce à des prévisions, à la collecte de données, à l'analyse et au contrôle.

Produit 4.2. Une base de ressources élargie et diversifiée qui répondre aux besoins au titre de l'assistance technique catalytique et des subventions stratégiques d'ONU-Femmes

65. Les activités de mobilisation de ressources et de collecte de fonds reposeront sur une stratégie fondée sur les partenariats stratégiques et la mobilisation des ressources qui, entre autres : a) sollicite les donateurs traditionnels et non traditionnels, dont le secteur privé, les fondations et les particuliers; b) instaure des partenariats et un accès aux fonds des donateurs au niveau des programmes de pays; c) utilise les technologies de l'information pour mieux sensibiliser le public. La stratégie supposera le recours à la fois à la mobilisation des ressources et à la communication pour faire connaître ONU-Femmes partout dans le monde. Elle encourage l'utilisation de sources et de modes de financement divers, comme le secteur privé, les contributions personnelles et le Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies à l'appui de la lutte contre la violence à l'égard des femmes, les fonds thématiques et le Fonds multidonateur pour l'égalité des sexes. ONU-Femmes accordera la priorité à l'établissement rapide de rapports de qualité destinés à ses donateurs, répondant aux critères de qualité fixés par ces derniers et par elle-même, et conformes à son Règlement financier et à ses règles de gestion financière.

V. Cadre intégré d'allocation des ressources

66. Voir l'annexe III.

VI. Appliquer et gérer le plan stratégique

A. Aux niveaux national, régional et mondial

67. Le plan stratégique sera exécuté aux niveaux national, régional et mondial grâce à des partenariats très divers. Au nombre des principaux partenaires d'ONU-Femmes au niveau national sont les mécanismes nationaux de promotion de la femme, les ministères d'exécution, les commissions électorales, les assemblées législatives, les institutions chargées de l'application des lois et les autorités locales. ONU-Femmes travaillera aussi en étroite collaboration avec les médias, le secteur privé, les fondations, les institutions universitaires et les chefs religieux et traditionnels, ainsi qu'avec les hommes et les garçons dont les attitudes et les comportements ont une importance déterminante dans la vie des femmes et des filles.

68. Comme indiqué à l'annexe IV, ONU-Femmes propose d'adopter un modèle de programme de pays similaire à celui d'autres organismes des Nations Unies. Il est ainsi prévu d'élaborer un cadre stratégique en consultation avec des partenaires nationaux, qui fixera clairement des objectifs et des résultats stratégiques à moyen terme, pour éviter la fragmentation et assurer aux actions menées un effet plus durable. Les programmes de pays respecteront les priorités nationales, fournissant une base pour les initiatives de plus grande envergure conduites par le système des Nations Unies dans le domaine de l'égalité des sexes et de l'autonomisation de la femme, au titre du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Les programmes tiendront compte de l'évolution des modalités de la programmation conjointe par pays. Les procédures de programmation utilisées par ONU-Femmes

resteront en vigueur tant que les modèles de programme de pays ne seront pas adoptés.

69. Aux niveaux mondial et régional, les divisions régionales superviseront la mise en place de stratégies régionales en tant qu'outils de gestion internes à l'appui de l'exécution du plan stratégique mondial. Ces stratégies se fonderont sur les priorités nationales au titre desquelles l'appui d'ONU-Femmes sera requis. Une fois le plan stratégique d'ONU-Femmes adopté, les stratégies régionales s'accompagneront de cadres de responsabilisation qui définissent les points ci-après :

a) La nature de l'appui technique et institutionnel à fournir au personnel d'ONU-Femmes dans les pays;

b) Les engagements d'ONU-Femmes à l'appui de la coordination et de la cohérence à l'échelle du système des Nations Unies, ainsi que l'appui stratégique à l'élaboration des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement;

c) Les engagements d'ONU-Femmes à l'appui des processus mondiaux intergouvernementaux;

d) Le renforcement institutionnel nécessaire à une mise en place sans heurts des centres régionaux et des bureaux de pays.

70. Les programmes mondiaux et régionaux dans les cinq domaines d'activité thématiques se poursuivront, la priorité étant d'enregistrer des progrès au niveau national.

B. Suivi, établissement de rapports et évaluation

71. Le suivi de l'exécution du plan stratégique se fera en termes de progrès accomplis en matière de développement, compte tenu des réalisations et objectifs atteints dans les domaines normatifs et opérationnels, et en termes de produits, en particulier ceux relatifs à l'efficacité de l'Entité tels qu'ils sont énoncés dans le cadre de gestion axée sur les résultats. ONU-Femmes fait fond sur les enseignements tirés des évaluations précédentes pour renforcer ses systèmes de contrôle interne et d'évaluation et, pour cela : a) renforce les capacités internes à tous les niveaux; b) met en place des données et des systèmes d'information fiables et solides; c) met au point des plans intégrés de suivi, d'évaluation et de recherche. L'établissement systématique de rapports sur les résultats et l'exécution sera étayé par des outils internes, dont les rapports d'activité, les rapports annuels et le système Atlas. Les plans intégrés de suivi, d'évaluation et de recherche seront élaborés par chaque bureau respectif aux niveaux mondial, régional et national, priorité étant donnée au renforcement du suivi et de l'évaluation dans les pays.

72. Pour appuyer le suivi, l'établissement des rapports et l'évaluation, ONU-Femmes recueillera des données de base concernant des résultats clefs aux niveaux mondial, régional et national auxquels elle entend contribuer. ONU-Femmes établira un rapport annuel à l'intention du Conseil d'administration et du Conseil économique et social¹⁸.

¹⁸ Sous réserve de la décision du Conseil d'administration relative au plan stratégique. Voir également la résolution 64/289, par. 67 d).

73. ONU-Femmes encouragera la coordination et la responsabilisation à l'échelle du système des Nations Unies en procédant à une évaluation de trois principaux domaines d'action : a) favoriser les évaluations conjointes de l'égalité des sexes et servir de base centrale pour les évaluations du système des Nations Unies dans ce domaine; b) tirer parti des possibilités offertes par les processus d'évaluation à l'échelle du système (initiative « Unis dans l'action » et plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement) pour produire des données d'évaluation sur la contribution du système des Nations Unies à l'égalité des sexes; c) contribuer activement aux travaux du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation de façon à intégrer l'égalité des sexes dans les évaluations des organismes des Nations Unies, en élaborant des directives et des cadres de responsabilisation.

74. La fonction d'évaluation d'ONU-Femmes sera régie par une politique en la matière qui fixera les types d'évaluation, leur caractère obligatoire, les rôles et responsabilités dans cet exercice (y compris l'assurance-qualité) au sein de l'Entité eu égard à son appui normatif et à ses activités opérationnelles. Le Bureau de l'évaluation, service indépendant, rend directement compte à la Secrétaire générale adjointe et Directrice exécutive, et est le gardien de la fonction d'évaluation, conformément aux règles et normes des Nations Unies.

75. Par souci de transparence et pour renforcer la responsabilisation, les rapports d'évaluation et les mesures prises par l'administration pour y donner suite seront rendus publics. Ces mesures seront énoncées et leur suivi assuré aux fins d'évaluations institutionnelles centrales et décentralisées. Les évaluations institutionnelles centrales, outil essentiel, seront utilisées aux fins de la prise de décisions au plus haut niveau d'ONU-Femmes. Toutes les évaluations seront prises en compte pour déterminer les domaines devant faire l'objet d'études et pour alimenter les systèmes de gestion des connaissances.

76. ONU-Femmes renforcera ses capacités internes d'évaluation et celles de ses partenaires nationaux. Les capacités internes seront renforcées grâce à un soutien accru à la fonction d'évaluation décentralisée, en faisant appel à des spécialistes nationaux du suivi et de l'évaluation, à des spécialistes régionaux de l'évaluation et au Bureau de l'évaluation dont les capacités seront accrues (voir annexe V pour le cadre de suivi et d'évaluation).