



## Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement

Distr. générale  
24 juillet 2023  
Français  
Original : anglais

### Conseil du commerce et du développement

#### Groupe de travail du plan-programme et de l'exécution du programme

Quatre-vingt-sixième session

Genève, 2-6 octobre 2023

Point 4 b) de l'ordre du jour provisoire

### Évaluation indépendante du sous-programme 2 de la CNUCED (investissement et entreprises)\*

#### Résumé

À la soixante-dix-huitième session du Groupe de travail du cadre stratégique et du budget-programme tenue en septembre 2019, les États membres ont notamment demandé une évaluation indépendante du sous-programme 2 relatif à l'investissement et aux entreprises, qui est géré par la Division de l'investissement et des entreprises (DIAE) de la CNUCED. À cette fin, la CNUCED a choisi les membres d'une équipe d'évaluation indépendante qui a évalué de février à juin 2023 le programme de travail du sous-programme 2 pour la période 2019-2022.

L'équipe d'évaluation s'est appuyée sur une approche théorique pour apprécier la contribution globale du sous-programme aux mandats de la CNUCED en fonction des critères de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficacé, de la formation de partenariats et de la cohérence, de la durabilité et de l'impact, ainsi que de l'intégration des droits de l'homme, des questions de genre, de l'inclusion et de l'équité. L'évaluation a permis de trianguler tous les résultats grâce à de multiples sources de données et méthodes d'analyse, notamment sous la forme d'examen de documents, d'entretiens, de discussions de groupe, de données d'archive, d'éléments anecdotiques et d'une enquête menée auprès d'informateurs clés.

L'équipe d'évaluation a conclu que les travaux menés dans le cadre du sous-programme 2 continuaient de jouer un rôle très pertinent dans l'exécution des mandats de la CNUCED et dans la réalisation des objectifs de développement durable. La stratégie et les processus de communication d'informations relevant du sous-programme 2 sont bien alignés sur le Maafikiano de Nairobi, sur le Pacte de Bridgetown et sur le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Comme l'ont montré les évaluations antérieures, il est évident que les ressources du sous-programme 2 sont utilisées de manière efficace. Le sous-programme 2 a toujours produit les résultats escomptés, dépassant souvent les attentes sur les plans de la quantité et de la qualité.

\* L'évaluation a été menée par une équipe indépendante composée de M. Punit Arora (chef d'équipe), Deft Edge Corporation ; M. Renars Danelsons, Mission permanente de la Lettonie ; M<sup>me</sup> Alison Urquizo, Mission permanente du Pérou. La documentation sur laquelle s'est appuyée l'équipe d'évaluation est présentée dans le document TD/B/WP(86)/CRP.1.



Le sous-programme 2 a permis d'atteindre les résultats escomptés. Les travaux qui en relèvent, notamment ceux ayant trait au *World Investment Report* (Rapport sur l'investissement dans le monde) et au Forum mondial de l'investissement, ont contribué à une meilleure compréhension des tendances en matière d'investissement, à l'amélioration des politiques d'investissement et à l'augmentation des flux d'investissements étrangers directs qui sont alignés sur les priorités de développement. Ses publications, lignes directrices, cadres directifs, bases de données et outils ont été largement utilisés et jugés utiles. Les recommandations et les cadres issus du sous-programme ont été adoptés par les États membres, qui s'en sont servis pour élaborer leurs politiques, leurs traités et leurs pratiques.

Le sous-programme 2 a permis de bien tirer parti de partenariats externes pour réunir les parties concernées, en particulier celles qui sont considérées comme non traditionnelles par la plupart des organisations des Nations Unies. Ces partenariats ont aidé la CNUCED à s'adapter à l'évolution du paysage de l'investissement. L'évaluation a mis en évidence des possibilités d'approfondissement des partenariats internes et externes.

L'équipe d'évaluation a constaté que le sous-programme 2 contribuait probablement de manière notable aux effets souhaités. Par exemple, 140 pays et entités environ, y compris des organisations d'intégration économique régionale, s'étaient appuyés sur les recommandations du sous-programme relatives à la réforme des accords internationaux d'investissement pour (re)formuler des politiques d'investissement et des clauses de ces accords. Le Cadre de politique de l'investissement pour un développement durable a été utilisé par plus de 160 pays et groupements régionaux pour faciliter l'élaboration de politiques d'investissement modernes aux niveaux national et international.

Des initiatives, telles que l'examen des traités bilatéraux d'investissement des États membres de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest et l'accélérateur de la réforme des accords internationaux d'investissement, ont renforcé la capacité des États membres à évaluer les lacunes et les risques. L'appui de la CNUCED à la Zone de libre-échange continentale africaine et au secrétariat de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est a débouché sur la mise au point de dispositions visant à promouvoir la cohérence des politiques et la coopération régionale. L'assistance à la Communauté d'Afrique de l'Est a permis l'adoption de cadres régionaux pour la production d'antibiotiques essentiels et l'échange d'informations. De nouvelles initiatives, telles que les partenariats sur les zones économiques spéciales et l'Observatoire mondial sur la finance durable, ont contribué à l'élaboration de stratégies de développement économique, social et environnemental.

La Division de l'investissement et des entreprises a pris des mesures importantes en faveur de l'intégration des questions de genre, mais des améliorations sont encore possibles si l'accent est mis explicitement sur l'intégration de ces questions et si des approches plus globales sont adoptées. Il est également nécessaire de mieux intégrer d'autres aspects de l'équité et de l'inclusion, tels que le handicap.

L'équipe d'évaluation a formulé six recommandations qui portent sur l'examen du portefeuille de produits et de services, sur les évaluations d'impact, sur la coordination et les collaborations, sur la mobilisation des ressources, sur les communications, ainsi que sur l'équité et l'inclusion.

## I. Introduction

1. La CNUCED est une institution fondée sur la connaissance qui plaide pour un traitement intégré du commerce et du développement et des questions connexes dans les domaines du financement, de la technologie, de l'investissement et du développement durable, grâce à une approche qui optimise les synergies entre les trois piliers de son action : les travaux de recherche et d'analyse, les activités de coopération technique et la formation de consensus. La Division de l'investissement et des entreprises (DIAE) est responsable de l'exécution du sous-programme 2. L'objectif de celui-ci est de promouvoir la croissance inclusive et le développement durable en faisant en sorte que l'investissement et le développement des entreprises contribuent au renforcement des capacités productives, à la diversification économique et à la création d'emplois.

2. La DIAE favorise le dialogue et l'échange de bonnes pratiques en matière d'investissement et de développement des entreprises grâce à des mécanismes de formation de consensus et au Forum mondial de l'investissement. Elle suit, évalue et analyse les tendances et les perspectives régionales et mondiales afin d'alimenter le rapport phare de la CNUCED sur l'investissement dans le monde (*World Investment Report*) et d'autres publications analytiques sur l'investissement international au service du développement. Elle aide les États membres, grâce à ses activités de recherche, d'analyse directive et d'assistance technique, à concevoir et à mettre en œuvre des politiques visant à accroître la mobilisation des financements publics et privés et à renforcer l'investissement et l'entrepreneuriat au service du développement durable, en aidant les États membres à faire avancer la réalisation des objectifs de développement durable 1, 8, 10, 12, 13 et 17.

3. Le sous-programme 2 est actuellement mis en œuvre conformément à la stratégie qui est détaillée dans le programme 10 du projet de budget-programme de l'ONU. Le programme de travail est fondé sur les mandats donnés par les États membres lors des sessions quadriennales de la Conférence et sur les résolutions pertinentes de l'Assemblée générale.

## II. Thème de l'évaluation

4. À la soixante-dix-huitième session du Groupe de travail du cadre stratégique et du budget-programme tenue en septembre 2019, les États membres ont notamment demandé une évaluation indépendante du sous-programme 2 relatif à l'investissement et aux entreprises. Le Groupe de travail du plan-programme et de l'exécution du programme examinera les résultats de cette évaluation à sa quatre-vingt-sixième session (2-6 octobre 2023).

5. Conformément à son mandat (TD/B/WP/(86)/CRP.1, annexe I), l'équipe d'évaluation a évalué trois principaux éléments : a) la pertinence stratégique et la clarté conceptuelle, y compris l'avantage comparatif et l'alignement sur le Programme 2030 ; b) la contribution aux résultats, y compris aux objectifs transversaux de l'ONU ; c) les modalités d'exécution. Elle en a également tiré des enseignements précieux concernant le positionnement stratégique, la planification des activités, les méthodes de gestion et l'exécution du programme afin d'améliorer la conception, la coordination et l'exécution du sous-programme.

6. Les objectifs de cette évaluation, couvrant la période 2019-2022, étaient les suivants : a) accroître la transparence en analysant et en synthétisant les résultats du sous-programme au regard des objectifs fixés ; et b) contribuer à l'apprentissage institutionnel qui peut éclairer l'élaboration du prochain plan-programme annuel de la CNUCED. Cette évaluation a été réalisée conformément à la politique d'évaluation de la CNUCED, aux directives éthiques du Groupe d'évaluation des Nations Unies pour l'évaluation et aux normes du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes. Les critères utilisés étaient la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité, l'impact, les partenariats, les droits de l'homme, les questions de genre, l'équité et l'inclusion, conformément aux lignes directrices du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation. Les questions sur lesquelles a porté l'évaluation sont précisées dans les documents d'appui (TD/B/WP/(86)/CRP.1, annexe II).

### III. Méthode

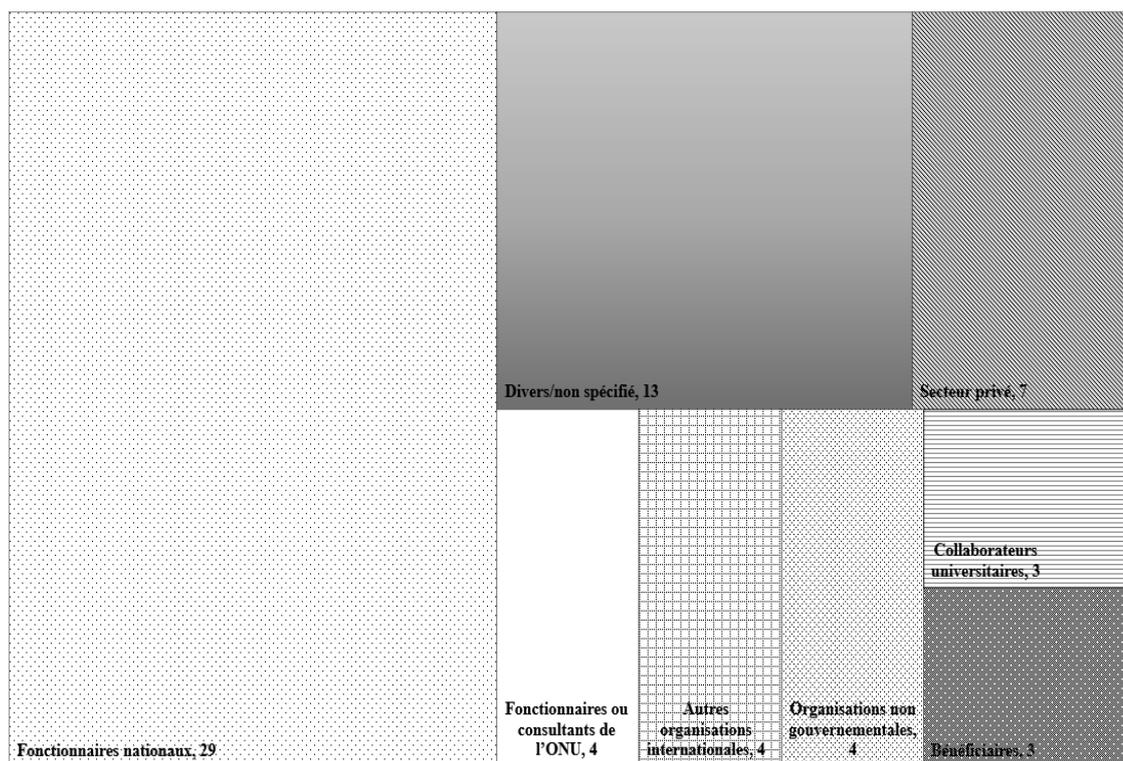
7. La contribution du sous-programme aux mandats de la CNUCED a été évaluée en se fondant sur une approche théorique. L'équipe d'évaluation s'est appuyée sur le cadre de résultats du sous-programme 2 pour concevoir et valider une théorie du changement et une matrice connexe des résultats d'évaluation (TD/B/WP/(86)/CRP.1, annexe III et annexe IV, respectivement) au cours de la phase de démarrage. Cette matrice a servi de base à la collecte, à l'analyse et à la présentation des données aux fins de l'évaluation (voir TD/B/WP/(86)/CRP.1, annexe III pour des informations détaillées).

8. L'évaluation, qui s'est déroulée de février à juin 2023, a suivi une approche mixte, inclusive et participative, complétée par une triangulation et des valeurs contrefactuelles adéquates, afin de parvenir à des conclusions crédibles, fiables et impartiales. Elle s'est appuyée sur une combinaison de sources de données primaires et secondaires. Les sources de données primaires consistaient, entre autres, en des entretiens et des discussions de groupe avec des acteurs clés, ainsi qu'en une enquête en ligne. Les sources de données secondaires comprenaient des documents et du matériel fournis par la CNUCED. Tous les documents pertinents, les entretiens virtuels avec des informateurs clés et les sources de données archivées (par exemple, le trafic et les téléchargements sur le site Web) ont été collectés, analysés et synthétisés. Plus de 305 documents ont été examinés (TD/B/WP(86)/CRP.1, annexe IX).

9. L'équipe d'évaluation s'est entretenue avec 44 acteurs clés. Ces consultations ont été menées à l'aide de protocoles d'entretien semi-structurés adaptés au rôle et à l'implication de la ou des parties concernées. Outre les questions courantes décrites dans les protocoles, les enquêteurs ont approfondi les questions qui sont apparues au cours des entretiens. Ces consultations ont donné lieu à des informations qualitatives riches et approfondies sur tous les aspects des activités menées au titre du sous-programme 2.

10. L'équipe d'évaluation a élaboré une enquête en ligne pour recueillir les réactions des acteurs clés du sous-programme 2. L'enquête a permis de recueillir des données sur les résultats spécifiés dans la matrice d'évaluation. Soixante-sept informateurs clef (dont 36 % de femmes) ont répondu à l'enquête. La part des répondants originaires d'Afrique était de 28 %, celle des répondants originaires d'Asie, d'Europe et d'Amérique latine étant de 23 % pour chacune de ces régions. De plus amples informations sont données à l'annexe IV (TD/B/WP(86)/CRP.1). Les personnes interrogées représentaient des pays dont le niveau de développement économique était très différent.

Figure 1  
Participants à l'enquête d'évaluation



Source : Enquête d'évaluation, avril-mai 2023.

11. Des méthodes analytiques qualitatives et quantitatives ont été utilisées pour cette évaluation. Alors que les données d'enquête, les archives et les informations financières ont été analysées à l'aide de méthodes quantitatives appropriées, les entretiens et les observations ont permis de dresser un riche tableau qualitatif des résultats du sous-programme 2. L'analyse de contenu a permis de convertir le contenu des documents et des notes d'entretien en données quantitatives conformément à la matrice d'évaluation.

12. L'évaluation a également porté sur l'intégration des droits de l'homme et des questions de genre dans les initiatives relevant du sous-programme 2, comme le prévoient les directives pertinentes de l'ONU. L'étude a évalué dans quelle mesure le sous-programme 2 avait intégré de manière adéquate les questions de genre dans les travaux de recherche et la formulation des politiques, dans les systèmes de suivi et de communication (y compris les données ventilées par sexe), dans les supports de connaissances, dans la formation, etc. L'équipe d'évaluation a utilisé des termes neutres du point de vue du genre dans ses communications écrites et orales et s'est efforcée d'obtenir une participation équilibrée des parties prenantes féminines au processus d'évaluation.

13. Bien qu'il n'y ait pas eu de restrictions majeures, il convient de noter que l'évaluation a été entreprise dans un délai très court, sacrifiant ainsi dans une certaine mesure l'objectif d'une large participation à celui d'une réalisation dans les délais. En outre, il y a eu des retards dans la réception des informations sur les répondants potentiels, ce qui a eu pour effet de réduire le temps disponible pour la participation à l'enquête et éventuellement le taux de réponse. Il a également été difficile d'associer les États membres, qui ont fait part de leur manque de connaissance approfondie des travaux de la DIAE.

## IV. Constatations

### A. Pertinence

14. Les constatations de cette évaluation s'articulent autour de la théorie du changement utilisée pour évaluer le sous-programme (annexe II), qui permet de clarifier et de visualiser les liens entre les différentes activités, les produits, les résultats et les effets escomptés par le sous-programme. Globalement, le sous-programme 2 met l'accent sur l'objectif plus large du développement des capacités productives, de la diversification économique et de la création d'emplois dans les États membres.

15. La pertinence porte globalement sur la mesure dans laquelle il y a eu une adaptation stratégique du sous-programme 2 visant à aider la CNUCED à s'acquitter de ses mandats. La stratégie et les processus de communication relevant du sous-programme 2 (par exemple, le budget-programme et les informations sur les résultats et l'impact de la DIAE) sont clairement rattachés aux mandats de la CNUCED, au Maafikiano de Nairobi et au Pacte de Bridgetown, ainsi qu'aux objectifs de développement durable.

16. Les informations sur les résultats et l'impact des activités relevant du sous-programme 2<sup>1</sup>, examinées lors de la session annuelle de la Commission de l'investissement, des entreprises et du développement, ainsi que les informations communiquées dans Umoja, sont des mécanismes formels permettant de rendre compte des résultats. Le cadre d'évaluation des résultats pour 2018-2019 a défini quatre réalisations escomptées qui étaient clairement rattachées à des paragraphes précis du Maafikiano de Nairobi. Celles-ci ont guidé les principaux produits et résultats escomptés du sous-programme 2 pour la période considérée et ont été mises en évidence dans les informations sur les résultats et l'impact. En 2022, un nouveau cadre de résultats de la DIAE a été adopté et, une fois encore, tous les résultats intermédiaires et les activités renvoyaient clairement au Pacte de Bridgetown. Par conséquent, les résultats escomptés ont été jugés très pertinents par rapport aux mandats actuels de la CNUCED.

17. En outre, il ressortait de toutes les évaluations récentes des projets inscrits au sous-programme 2 que les travaux menés avaient été très pertinents par rapport au mandat de la CNUCED et qu'ils avaient contribué à la réalisation des objectifs de développement durable. Un consensus s'est dégagé sur le fait que les projets et les programmes évalués répondaient parfaitement aux besoins des États membres et des parties prenantes ciblées. Par exemple, il a été considéré dans l'évaluation du projet 1819H du Compte de l'ONU pour le développement, consacré à la mise en place de cadres directifs favorables à la publication d'informations sur la durabilité et les objectifs de développement durable par les entreprises d'Afrique et d'Amérique latine (2018-2022), que le projet répondait de manière très pertinente aux besoins et aux priorités des États membres. De même, il ressortait de l'évaluation de 2023 du partenariat entre le Royaume des Pays-Bas et la CNUCED que les activités financées par le partenariat étaient axées sur les pays les moins avancés et les économies structurellement faibles et vulnérables et qu'elles étaient conformes à la portée et aux objectifs du partenariat et complémentaires du budget-programme ordinaire. La synthèse des évaluations des cinq sous-programmes réalisée en 2019 a permis de conclure que le sous-programme 2 était bien aligné sur le mandat de la CNUCED et qu'il répondait aux besoins des parties prenantes ciblées.

18. La pertinence est également démontrée par la forte demande d'outils et de ressources relevant du sous-programme 2. Par exemple, la base de données sur les investissements étrangers directs (IED) est considérée comme la plus complète de son genre et s'avère très pertinente pour les décideurs et les responsables de l'élaboration des politiques. C'est la base de données de la CNUCED la plus consultée. En outre, l'utilité de la plateforme sur les politiques d'investissement est démontrée par l'augmentation constante du nombre d'utilisateurs, soit 297 000 en 2020 et 400 000 en 2021. Les efforts déployés dans le cadre du sous-programme 2 pour garantir l'accès aux tendances les plus récentes en matière de politique d'investissement au niveau mondial ont été particulièrement pertinents pendant la

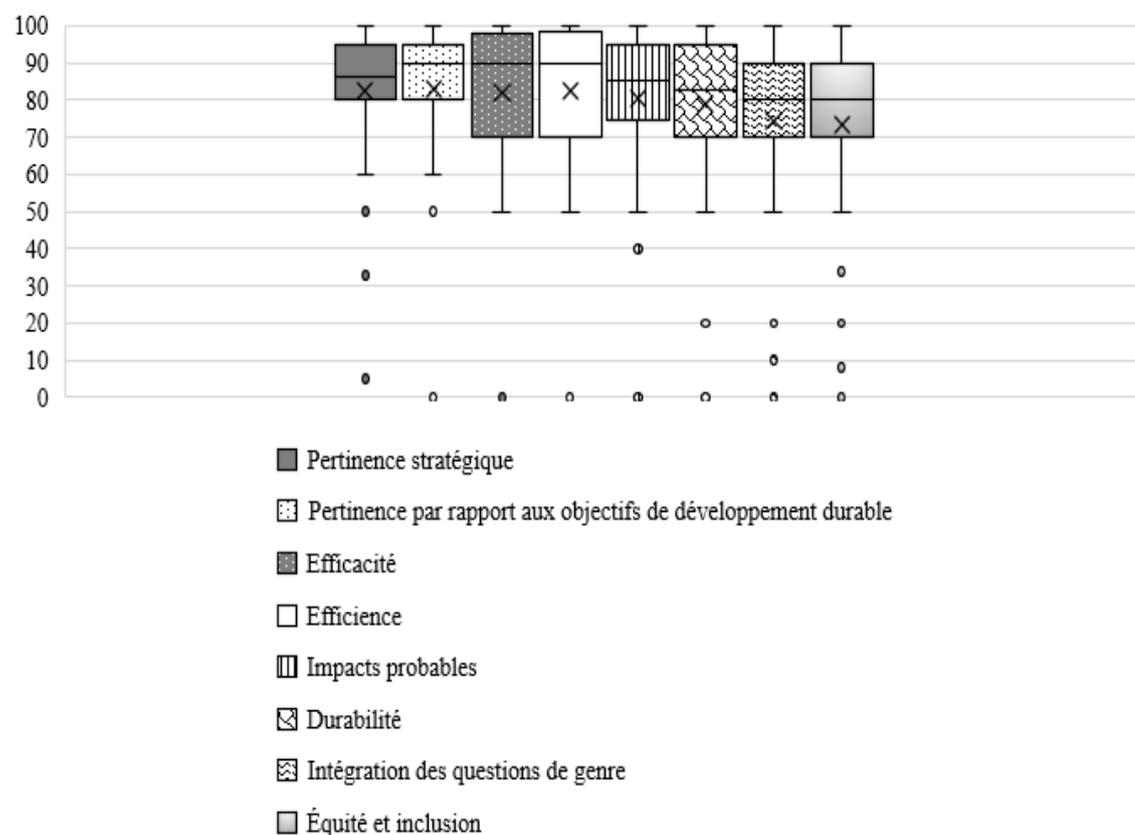
<sup>1</sup> Informations sur les résultats et l'impact de la DIAE, 2019-2022.

pandémie, car de nombreux pays ont mis en œuvre de nouvelles politiques face aux conséquences de la pandémie. L'aide apportée par la DIAE aux gouvernements pour qu'ils adoptent des systèmes d'enregistrement électronique a été importante pendant les périodes de confinement, car ils ont pu continuer à fournir des services essentiels alors que les bureaux étaient fermés, permettant ainsi à ceux qui avaient perdu leur emploi de créer leur propre entreprise.

19. En outre, les parties prenantes consultées et les personnes interrogées ont estimé que les travaux relevant du sous-programme 2 jouaient un rôle très pertinent dans la réalisation des objectifs de développement durable. Comme le montre la figure 2, les répondants à l'enquête ont accordé des notes médianes très élevées (ligne médiane à l'intérieur des cases) à la pertinence (86 pour la pertinence stratégique et 90 pour la pertinence eu égard à la réalisation des objectifs).

Figure 2

### Appréciations globales des travaux menés au titre du sous-programme 2



Source : Enquête d'évaluation.

Notes : Sur une échelle de 0 à 100. Un diagramme en boîte est un moyen habituel de représenter un ensemble de données regroupant cinq chiffres : minimum, maximum, médiane de l'échantillon et premier et troisième quartiles. Le minimum est le point de données le plus bas et le maximum, le point de données le plus élevé (à l'exclusion des valeurs aberrantes). La boîte du milieu est délimitée par le premier quartile et le troisième quartile. La ligne au milieu de la boîte est la médiane, qui, contrairement à la moyenne, est moins influencée par les valeurs aberrantes des appréciations données dans l'enquête.

20. L'examen des documents et les consultations des parties prenantes ont également révélé que les États membres étaient très demandeurs de l'assistance technique apportée au titre du sous-programme 2 (par exemple, 31 pays ont sollicité un examen de leur politique d'investissement d'ici la fin de 2023), ce qui indique que ce sous-programme est très pertinent. On trouvera à l'annexe V (TD/B/WP(86)/CRP.1) des informations sur le taux de satisfaction des parties prenantes à l'égard des différents produits et services du sous-programme 2.

21. Enfin, il convient de noter que, suite à la crise du coronavirus (COVID-19), le déficit de financement des objectifs de développement durable est considérable, puisqu'il est estimé à 4 000 milliards de dollars par an<sup>2</sup>. Ainsi, les IED continueront à jouer un rôle clef à l'appui des efforts que les États membres déploient pour atteindre les ODD. En effet, compte tenu de la baisse notable des flux mondiaux d'IED et des besoins croissants des pays en matière de financement de leurs projets de développement durable, la concurrence visant à attirer davantage d'investissements devrait encore s'intensifier. Les informations triangulées au niveau de tous les points de données attestent avec force de la pertinence des travaux menés au titre du sous-programme 2.

## B. Efficience

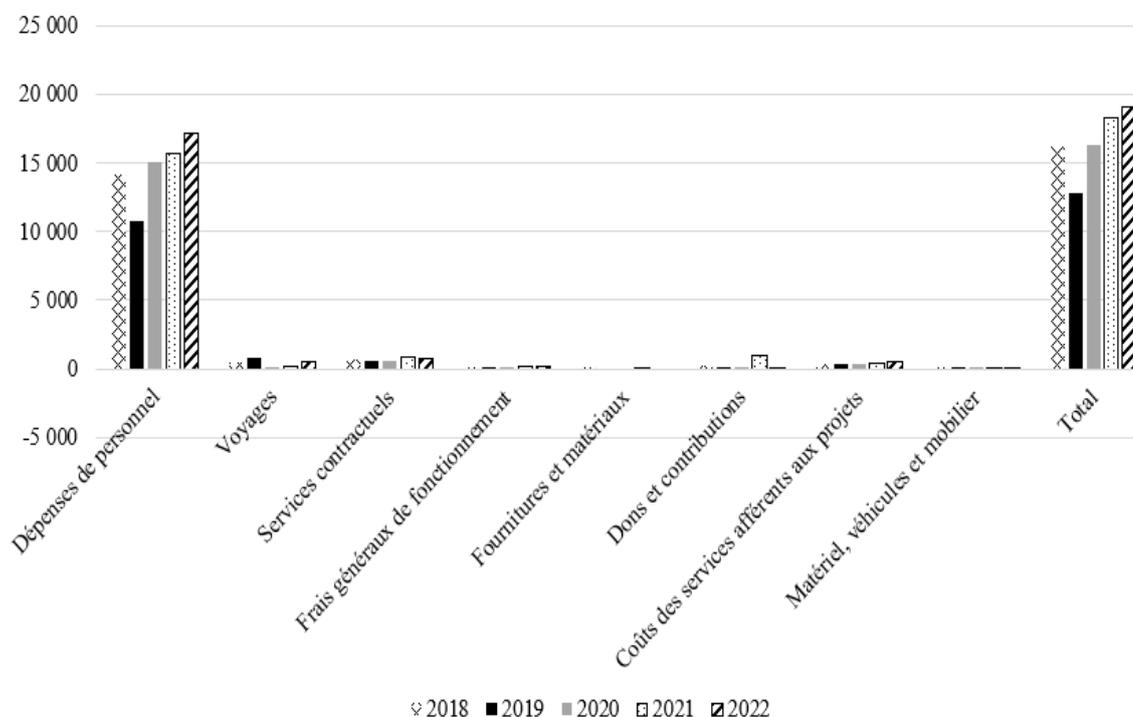
22. L'importance de l'efficience (ratio entrées-sorties) est jugée, dans la mesure du possible, en établissant des comparaisons contrefactuelles et en analysant les tendances dans le temps, tout en gardant à l'esprit l'efficacité du sous-programme. De manière générale, il s'agit également d'évaluer si les ressources sont allouées et utilisées de manière efficace.

23. La figure 3 présente les dépenses totales sur les comptes ordinaires, les comptes extrabudgétaires et les comptes de développement. La DIAE a enregistré des dépenses annuelles moyennes d'environ 16,5 millions de dollars au cours de la période 2018-2022<sup>3</sup>. Environ 88 % des dépenses ont été consacrées aux frais de personnel, ce qui est typique des programmes de cette nature. Les services contractuels (4 %) et les voyages (3 %) sont d'autres catégories de dépenses importantes. Par conséquent, l'évaluation de l'efficacité du sous-programme 2 dépend essentiellement de la question de savoir si la DIAE utilise ses ressources de manière efficace.

Figure 3

### DIAE : dépenses totales

(En milliers de dollars des États-Unis)



<sup>2</sup> CNUCED, à paraître, *World Investment Report 2023* (Rapport sur l'investissement dans le monde 2023).

<sup>3</sup> Une ventilation plus détaillée des dépenses figure à l'annexe VII (TD/B/WP(86)/CRP.1).

	2018	2019	2020	2021	2022
Dépenses de personnel	14 201	10 799	15 089	15 650	17 118
Voyages	438	821	137	187	490
Services contractuels	675	625	622	860	724
Frais généraux de fonctionnement	116	54	60	141	125
Fournitures et matériaux	11	-9	-	5	-
Dons et contributions	282	47	111	975	70
Coûts de services afférents aux projets	357	341	302	401	480
Matériel, véhicules et mobilier	68	80	25	32	45
<b>Total</b>	<b>16 149</b>	<b>12 760</b>	<b>16 347</b>	<b>18 254</b>	<b>19 055</b>

Sources : A/72/6 (Sect. 12), A/74/6 (Sect. 12), A/75/6 (Sect. 12), A/76/6 (Sect. 12) et A/77/6 (Sect. 12).

24. Bien que la CNUCED ne dispose pas d'une base de données fournissant des estimations détaillées du temps consacré aux différentes activités, ce qui permettrait d'approfondir les comparaisons entre les différents sous-programmes, l'examen des documents, l'enquête et les consultations avec les parties prenantes ont montré que les ressources du sous-programme 2 étaient utilisées de manière très efficace. Une évaluation des résultats escomptés et obtenus montre que le sous-programme 2 a atteint (ou dépassé) tous les objectifs (tableau 1), le plus souvent dans les délais prévus (voir également TD/B/WP(86)/CRP.1, annexe VII)<sup>4</sup>. Une comparaison entre les divisions montre que les activités menées au titre du sous-programme 2 ont dépassé leur objectif avec des ressources comparables (tableau 2).

Tableau 1

**Sous-programme 2 : résultats escomptés et obtenus dans le temps**

<i>Sous-programme 2 : résultats</i>	2019		2020		2021		2022	
	<i>E</i>	<i>O</i>	<i>E</i>	<i>O</i>	<i>E</i>	<i>O</i>	<i>E</i>	<i>O</i>
Documentation destinée aux organes délibérants (nombre de documents)	7	7	9	8	8	8	8	14
Services fonctionnels pour les réunions	28	24	68	21	24	31	24	27
Projets sur le terrain et projets de coopération technique	50	56	52	68	60	70	60	78
Séminaires, ateliers et activités de formation (nombre de jours)	107	113	107	123	107	195	107	308
Publications	24	24	25	31	25	26	25	28
Supports techniques	9	15	9	9	13	20	16	20

Source : Compilation de A/74/6 (Sect. 12), A/75/6 (Sect. 12), A/76/6 (Sect. 12), A/77/6 (Sect. 12) et A/78/6 (Sect. 12).

Abréviations : E = Escomptés, O = Obtenus.

<sup>4</sup> Une exception notable est la catégorie des services fonctionnels pour les réunions tenues en 2020, qui a, sans surprise, subi le contrecoup de l'apparition de la pandémie COVID-19. Voir TD/B/WP(86)/CRP.1, annexe VII, pour des informations plus détaillées, qui montrent également que la DIAE a obtenu de meilleurs résultats que les autres divisions dans la réalisation des objectifs de production prévus.

Tableau 2  
**Comparaison des produits et des ressources entre les divisions, 2022**

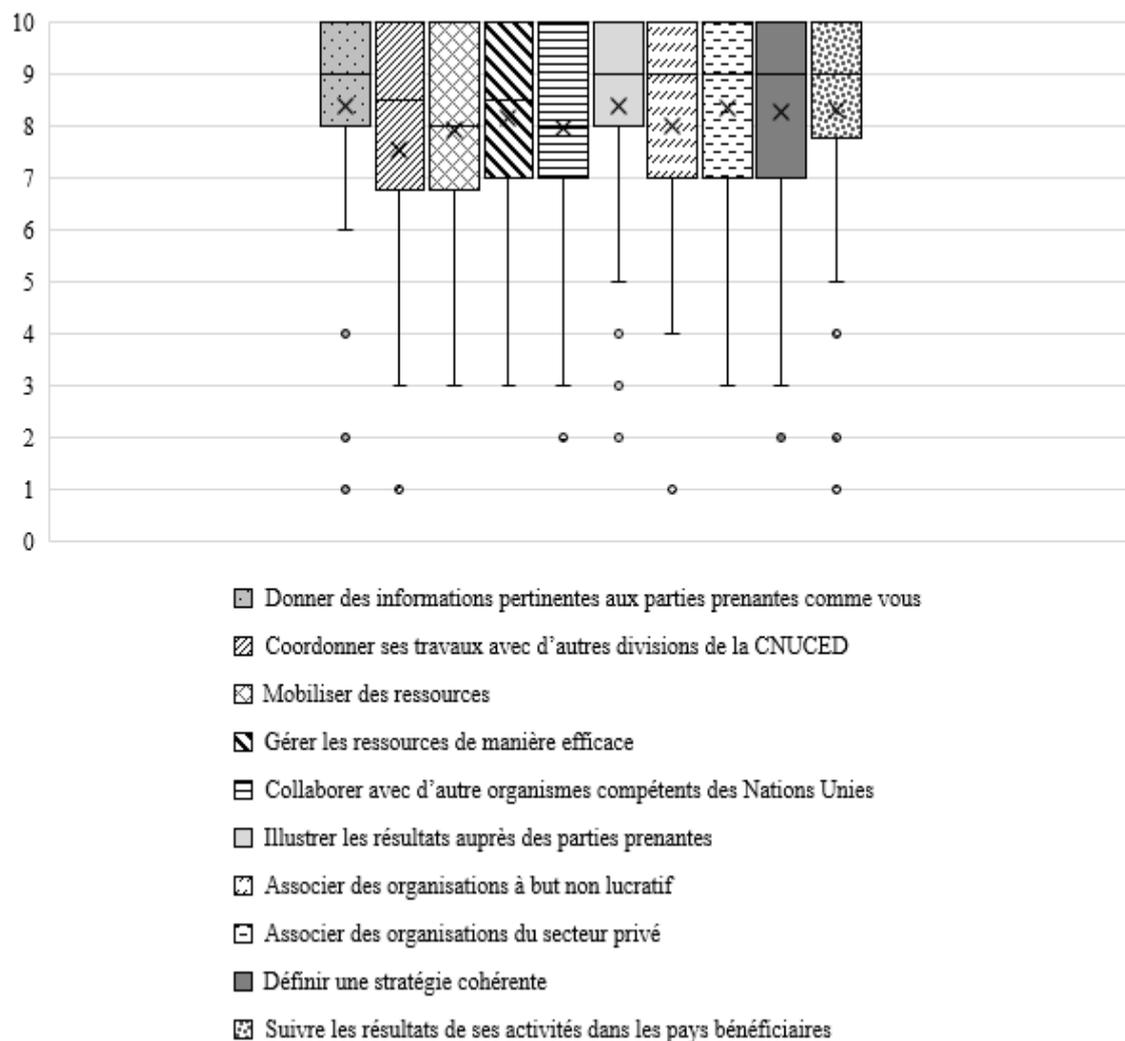
	<i>GDS</i> (SP1)		<i>DIAE</i> (SP2)		<i>DITC</i> (SP3)		<i>DTL</i> (SP4)		<i>ALDC</i> (SP5)	
	<i>E</i>	<i>O</i>	<i>E</i>	<i>O</i>	<i>E</i>	<i>O</i>	<i>E</i>	<i>O</i>	<i>E</i>	<i>O</i>
<b>Produits</b>										
Documentation destinée aux organes délibérants	8	6	8	14	20	20	21	19	4	4
Services fonctionnels pour les réunions	18	19	24	27	33	36	49	51	9	9
Projets sur le terrain et projets de coopération technique	16	16	60	78	20	23	32	32	7	7
Séminaires, ateliers et activités de formation	145	138	107	308	108	211	404	464	25	34
Publications	8	6	25	28	36	42	19	23	12	12
Supports techniques	8	7	16	20	12	13	12	14	8	10
<b>Total des produits</b>	<b>203</b>	<b>192</b>	<b>240</b>	<b>475</b>	<b>229</b>	<b>345</b>	<b>537</b>	<b>603</b>	<b>65</b>	<b>76</b>
<b>Ressources</b>										
<i>Fonds</i>	<i>Milliers de dollars des États-Unis</i>									
Budget ordinaire	11 205,1		13 751,5		14 286,7		9 585,4		5 104,3	
Ressources extrabudgétaires	7 015,5		4 573,5		2 985,1		31 505,8		2 646,8	
<b>Total</b>	<b>18 220,6</b>		<b>18 325,0</b>		<b>1 7271,8</b>		<b>41 091,2</b>		<b>7 751,1</b>	
	<i>Nombre de postes</i>									
Postes financés par le budget ordinaire	46		75		82		52		29	

Source : A/78/6 (Sect. 12).

*Abréviations* : GDS = Division de la mondialisation et des stratégies de développement ; DITC = Division du commerce international et des produits de base ; DTL = Division de la technologie et de la logistique ; ALDC = Division de l'Afrique, des pays les moins avancés et des programmes spéciaux ; SP = sous-programme.

25. Les données postformation collectées par la DIAE ont montré que le taux de satisfaction des participants était très élevé. En 2022, la DIAE a organisé 136 ateliers pour plus de 17 500 personnes (49 % de femmes). Par exemple, 81 % des participants en moyenne ont estimé que les ateliers organisés avaient amélioré leur connaissance des dispositions clefs des accords internationaux d'investissement et 79 % les ont jugés très utiles pour répondre aux besoins de leur pays en matière de renforcement du lien entre ces accords et le développement durable. De même, 99 % des personnes interrogées ont déclaré que les ateliers les avaient sensibilisées aux principaux changements récents et aux normes proposées au niveau international dans le domaine de la publication d'informations sur la durabilité, tandis que 98 % des personnes interrogées ont déclaré qu'ils avaient amélioré leur connaissance des principaux indicateurs des objectifs de développement durable. L'enquête d'évaluation (fig. 4) l'a encore confirmé : la note médiane relative à la communication d'informations pertinentes aux parties prenantes était de 9 sur 10. Ainsi, les résultats du sous-programme 2 n'ont pas seulement atteint les objectifs quantitatifs, mais ils ont dépassé les attentes sur le plan qualitatif.

Figure 4  
Évaluation des fonctions du sous-programme 2 par les répondants à l'enquête



Source : Enquête d'évaluation.

Notes : Sur une échelle de 0 à 10. Voir également la figure 2.

26. Les consultations des parties prenantes et les évaluations antérieures ont fait état d'un taux de satisfaction du même ordre quant à l'efficacité du sous-programme 2. Les cinq évaluations de divers projets gérés par la DIAE au cours de cette période ont toutes constaté que la division avait utilisé les ressources de manière appropriée (comme l'avait fait l'évaluation du sous-programme en 2014).

27. Le sous-programme 2 a permis de développer de nombreux partenariats et réseaux avec un éventail de parties prenantes allant des universités et des donateurs aux États membres et aux acteurs non étatiques. Il a ainsi pu produire des résultats à grande échelle, dans l'ensemble de la communauté de l'investissement et du développement, de manière très efficace. Ainsi, globalement, il ressort de l'évaluation que les ressources du sous-programme 2 semblent être gérées de manière très efficace, même s'il existe des possibilités d'ajustement et de hiérarchisation des priorités, qui sont examinées dans la section relative à l'efficacité (car elles ont des incidences à la fois sur l'efficacité et sur l'efficacités).

## C. Efficacité

28. Les questions relatives à l'efficacité portent sur la relation entre les produits et les résultats, qui relient les activités menées au titre du sous-programme 2 à ses effets à long terme et qui constituaient l'objectif principal de l'évaluation. Le tableau 3 résume les principales réalisations du sous-programme au cours de la période d'évaluation<sup>5</sup>.

Tableau 3

### Résultats escomptés et obtenus

Résultats escomptés	Réalisations effectives
<b>Objectif 1 : Transformer les économies par la diversification</b>	
Les travaux de recherche menés au titre du sous-programme 2 (par exemple le <i>World Investment Report</i> ) permettent aux acteurs clefs de comprendre les tendances et les analyses en matière d'investissement	En 2022, il y a eu 411 citations et 371 références à des publications dans le domaine de l'investissement et du développement des entreprises. Le sous-programme 2 a été mentionné dans 85 citations émanant de décideurs de haut niveau de 25 pays, 7 régions/groupes de pays et 24 institutions. Le <i>World Investment Report 2022</i> a été téléchargé 104 907 fois en 2022. D'autres publications ayant trait à l'investissement et aux entreprises ont été téléchargées 41 917 fois en 2022.
Meilleure compréhension des questions clefs et nouvelles relatives à l'investissement dans le développement	Six cadres stratégiques clefs de la DIAE ont continué à fournir des orientations visant à réformer et à améliorer les environnements réglementaires dans le monde entier. Au total, 136 ateliers portant sur diverses questions ont été organisés en 2022 et ont bénéficié à plus de 17 500 personnes (dont 49 % de femmes). Dans les enquêtes réalisées après les ateliers, plus de 80 % des participants ont indiqué qu'ils avaient acquis une meilleure connaissance des questions relatives à l'investissement.
Augmentation du nombre de politiques d'investissement qui affichent leur cohérence avec les objectifs de développement des États membres	Entre 1999 et la fin de 2022, la CNUCED a publié 52 examens de la politique d'investissement qui portaient sur 56 pays dans le monde, et 20 rapports sur la suite donnée aux recommandations issues de ces examens. Un examen des documents a permis de constater que 512 recommandations avaient été appliquées, dont environ 40 % avec l'assistance technique directe de la CNUCED. L'Arménie était un exemple récent (2019), un représentant du Gouvernement ayant noté que l'examen de la politique d'investissement effectué par la CNUCED avait aidé son pays à procéder à une analyse stratégique de son organisme de promotion de l'investissement et à le réorganiser conformément aux recommandations issues de l'examen. De même, les rapports consultatifs publiés en 2022 dans le domaine de l'investissement et du développement des entreprises ont énuméré 34 recommandations de niveau primaire. Toutefois, aucune information sur la suite donnée à ces recommandations ou sur d'autres résultats n'était disponible.
Augmentation des entrées d'IED dans les États membres bénéficiaires	Entre 2000 et 2010, et entre 2011 et 2021, les entrées d'IED ont augmenté de 39 % dans le monde entier et de 80 % dans 20 pays (TD/B/WP(86)/CRP.1, annexe VII) pour lesquels une évaluation de l'application des recommandations issues de l'examen de la politique d'investissement avait été réalisée, bien qu'aucune information corroborant qu'un lien de causalité existait avec le sous-programme n'ait été disponible. Une étude interne de la DIAE réalisée en 2019 a fait état d'une augmentation notable des IED après l'examen de la politique d'investissement des pays bénéficiaires.

<sup>5</sup> Pour plus d'informations sur la manière dont les réalisations effectives du sous-programme 2 ont été évaluées, voir la matrice des résultats de l'évaluation (TD/B/WP(86)/CRP.1, annexe II).

*Résultats escomptés**Réalisations effectives*

Élaboration de règles claires et prévisibles (multilatérales et régionales) en matière de commerce et d'investissement	Fin 2022, 143 pays s'étaient appuyés sur les recommandations de la CNUCED (c'est-à-dire le Cadre de politique de l'investissement pour un développement durable) relatives à la réforme des accords internationaux d'investissement pour (re)formuler des politiques d'investissement et des clauses de ces accords.
Amélioration de la facilité de commercer dans les États membres bénéficiaires	Des éléments anecdotiques laissent penser que l'assistance technique apportée au titre du sous-programme 2 avait contribué à la facilitation des affaires. Le Bénin, le Bhoutan et le Mali ont été cités comme des exemples de pays où les procédures d'immatriculation des entreprises sont devenues nettement plus rapides, moins lourdes et moins coûteuses. Cela a également permis aux groupes défavorisés, tels que les femmes, les groupes sous-représentés et les personnes vivant dans des endroits reculés, d'accéder aux services en ligne.
Amélioration des politiques relatives à l'entrepreneuriat, aux microentreprises et aux petites et moyennes entreprises dans les États membres bénéficiaires	En 2022, 10 pays appliquaient le Cadre directeur pour l'entrepreneuriat. Aucune donnée systématique n'était disponible à ce sujet, mais des éléments anecdotiques laissent penser que les Seychelles avaient adopté une stratégie nationale d'entrepreneuriat en novembre 2022, tandis que l'Afrique du Sud et l'Ouganda étaient en train d'élaborer de telles stratégies. Enfin, le Gouvernement angolais a accepté un rapport que la CNUCED avait rédigé à sa demande, qui servira de guide à la stratégie nationale d'entrepreneuriat.
Accroissement des activités d'entrepreneuriat et des activités des microentreprises et des petites et moyennes entreprises dans les États membres bénéficiaires	Le nombre de nouvelles entreprises enregistrées avec l'aide du sous-programme 2 n'était pas connu <sup>6</sup> . Selon une enquête interne de la DIAE réalisée en 2022, 67 % des entreprises ont fait état d'une augmentation de leurs ventes dans les douze mois suivant leur participation à un atelier de formation à l'entrepreneuriat. Selon la même enquête, l'augmentation moyenne de la création d'emplois par les microentreprises et les petites et moyennes entreprises est de 33 %. Dans l'échantillon de 200 microentreprises et petites et moyennes entreprises interrogées, le nombre de salariés est passé de 493 à 654 sur une période de douze mois.
Augmentation de l'activité entrepreneuriale des migrants dans les États membres bénéficiaires	Il a été fait état d'activités bilatérales en Équateur, en Ouganda et en Jordanie avec le Pérou, le Rwanda, la région andine et l'Afrique de l'Est. Aucune donnée systématique n'est collectée, bien que les participants à la formation en ligne et aux cours dispensés en Équateur et en Ouganda aient jugé les cours utiles.
Augmentation de l'activité entrepreneuriale des femmes et des jeunes dans les États membres bénéficiaires	Des éléments anecdotiques ont donné quelques indications quant à l'effet sur l'activité entrepreneuriale des femmes et des jeunes. Selon les informations sur les résultats et l'impact de la DIAE pour 2022, le nombre de start-up de technologie agroalimentaire fondées par des femmes a considérablement augmenté au cours des deux dernières décennies, non seulement en Amérique du Nord et en Asie, mais aussi en Afrique, où le Kenya et l'Afrique du Sud arrivaient en tête. Le nombre d'entreprises créées par des femmes au Bénin, au Bhoutan, en Inde et au Lesotho a augmenté de manière notable.

**Objectif 2 : Transformer l'économie pour la rendre plus durable et plus résiliente**

Sensibilisation accrue aux biens et services respectueux de l'environnement	L'examen des documents, l'enquête et les consultations des parties prenantes ont montré que les produits et services fournis dans le cadre du sous-programme 2 avaient permis de sensibiliser la population à cet égard. Les résultats les plus remarquables ont été obtenus grâce à des initiatives
---	--

<sup>6</sup> Cependant, des éléments anecdotiques provenant d'études de cas isolées laissent penser que les immatriculations d'entreprises avaient augmenté. Par exemple, la hausse était de 91 % au Bénin et de 13 % en El Salvador entre 2020 et 2021.

	telles que les partenariats conclus sur les zones économiques spéciales, qui couvrent environ 7 000 zones économiques spéciales réparties dans 140 pays, et les plateformes de réglementation de la finance durable pour 35 pays, représentant 93 % du produit intérieur brut mondial. Sur les 67 bourses disposant de lignes directrices écrites relatives à la publication d'informations sur la durabilité, 52 se réfèrent à l'Initiative pour des marchés boursiers durables (78 %). Ces initiatives ont été largement considérées comme jouant un rôle important dans la promotion de la durabilité.
Renforcement de la résilience des économies face au commerce	Trente-trois pays ont adopté/mis en œuvre des politiques visant à créer des microentreprises et des petites et moyennes entreprises résilientes et compétitives.
Dissociation de la croissance économique, d'une part, de la dégradation de l'environnement et des émissions de gaz à effet de serre, d'autre part	Trente-neuf États membres (en tout) ont adopté les stratégies et outils de financement de la CNUCED à l'appui de la réalisation des objectifs climatiques et environnementaux du Programme 2030 d'ici à 2022.
Mise en place/promotion d'une infrastructure de comptabilité et d'information sur les entreprises durables	En 2022, deux importants partenariats régionaux facilités par la DIAE ont été noués avec 50 membres provenant de 26 pays d'Afrique et 29 membres provenant de 14 pays d'Amérique latine, et deux autres sont en cours d'établissement en Asie et dans les pays du Conseil de coopération du Golfe. Selon une étude réalisée en 2019 <sup>7</sup> , comme suite à l'assistance technique apportée par la CNUCED, 325 entreprises au total envisageaient de publier des informations sur la durabilité à l'aide d'indicateurs relatifs aux objectifs de développement durable.

### Objectif 3 : Transformer les modalités de financement du développement

Comblement du déficit de financement de la réalisation des objectifs de développement durable	Trente et un investisseurs institutionnels et 381 entreprises familiales s'engageant en faveur du développement durable ont adhéré à l'initiative. Aucune information n'était disponible concernant la source.
---	--

### Objectif 4 : Transformer le multilatéralisme

Amélioration du régime d'investissement international	Quatre cent une parties prenantes ont déclaré avoir intégré les principes, les orientations et les instruments élaborés par le sous-programme dans leurs activités en 2022. À la fin de 2022, 143 pays s'étaient appuyés sur les recommandations de la CNUCED (c'est-à-dire le Cadre de politique de l'investissement pour un développement durable) sur la réforme des accords internationaux d'investissement pour (re)formuler des politiques d'investissement et des clauses de ces accords.
---	--

Source : Élaboré à partir de plusieurs sources de la DIAE.

29. Des données triangulées attestent que le *World Investment Report*, le Forum mondial de l'investissement, le réseau mondial d'investissement (liste de diffusion) et l'assistance technique fournie dans la cadre du sous-programme 2 ont contribué à améliorer la compréhension des nouvelles questions relatives à l'investissement et au développement. Comme le montre le tableau 3, le *World Investment Report* est très apprécié par les États membres, les parties prenantes et les universitaires en tant que source d'information fiable et opportune. Les examens de la politique d'investissement et les tentatives d'harmonisation des régimes et des règles ont contribué à renforcer la capacité des États membres à gérer des conditions d'investissement complexes sur un plus grand pied d'égalité. Le nombre croissant

<sup>7</sup> CNUCED, 2020, *Live Implementation Matrix: Fostering Investment Reforms for Sustainable Development* (publication des Nations Unies, Genève).

de participants, y compris de chefs d'État, démontrait l'importance que le Forum mondial de l'investissement revêtait aux yeux des États membres.

30. En outre, l'utilité des bases de données et des outils mis au point dans le cadre du sous-programme 2 est clairement attestée. Par exemple, la base de données sur les IED est la plus complète de son genre et la plus consultée des bases de données de la CNUCED. Le Global Investment Trends Monitor (les données rassemblées sur les IED ont été publiées 3 fois en 2019, 5 fois en 2020 et 2 fois en 2021) est utile pour mettre à jour les politiques visant à attirer des investissements qui sont alignés sur les priorités des objectifs de développement durable.

31. Les rapports sur le budget-programme montrent que le nombre total de parties prenantes intégrant dans leurs activités les outils de la CNUCED relatifs à l'investissement dans le développement durable mis au point dans le cadre du sous-programme ont augmenté régulièrement au fil du temps, passant de 297 en 2019 à 392 en 2021.

32. Le sous-programme 2 a également contribué à réduire les charges administratives supportées par les entreprises. Par exemple, les systèmes électroniques ont permis de réduire ces coûts de 68 % au Kenya<sup>8</sup>. Suite à la mise en service de l'enregistrement électronique au Bénin, les immatriculations d'entreprises ont augmenté de 91 % entre 2020 et 2021<sup>9</sup>.

33. Les résultats du sous-programme 2 peuvent également être attestés par le degré d'approbation et d'application des recommandations. Par exemple, en 2019, 16 pays ont indiqué avoir donné suite, dans une certaine mesure, à 80 % au moins des recommandations issues de l'examen de leur politique d'investissement<sup>10</sup>.

34. Un autre résultat est le renforcement de la capacité à formuler et à mettre en œuvre des accords internationaux d'investissement, en tenant compte de leur contribution au développement. Les informations sur les résultats et l'impact de la DIAE, ainsi que les rapports sur le budget-programme, attestent de cette réalisation. Par exemple, en 2019, 82 % des traités conclus cette année-là contenaient au moins neuf éléments de réforme conformes aux orientations de la CNUCED en matière de politique d'investissement (notamment la préservation du droit de réglementer dans le cas d'objectifs axés sur le développement durable), contre aucun traité de ce type conclu en 2000<sup>11</sup>.

35. Bien que les rapports sur le sous-programme 2 ne démontrent pas toujours l'ampleur de la contribution des activités menées à l'amélioration des capacités, l'utilité de ces activités est clairement attestée par l'augmentation de la participation au fil du temps. Par exemple, les bourses participant à l'Initiative pour des marchés boursiers durables sont passées de 87 en 2019 à 114 en 2022. Le Family Business Sustainability Pledge, qui traduit l'engagement d'entreprises familiales en faveur du développement durable, est passé de 200 signataires en 2020 à 344 en 2021. Les évaluations réalisées à la fin de chaque activité de formation d'Empretec ont montré que la plupart des participants (plus de 90 %) appréciaient la formation et qualifiaient l'atelier d'« excellent ». Les rapports présentaient également des exemples de la capacité des participants à appliquer ce qu'ils avaient appris. En Angola, par exemple, une grande partie des participants (85 %) ont fait état d'une augmentation de leurs ventes après leur participation aux ateliers Empretec. Dans l'ensemble, l'examen des documents a fourni des éléments suffisants de nature à démontrer que le sous-programme 2 atteignait effectivement les résultats escomptés. L'enquête d'évaluation a confirmé ce point en indiquant que les participants appréciaient les résultats obtenus grâce au sous-programme (fig. 5).

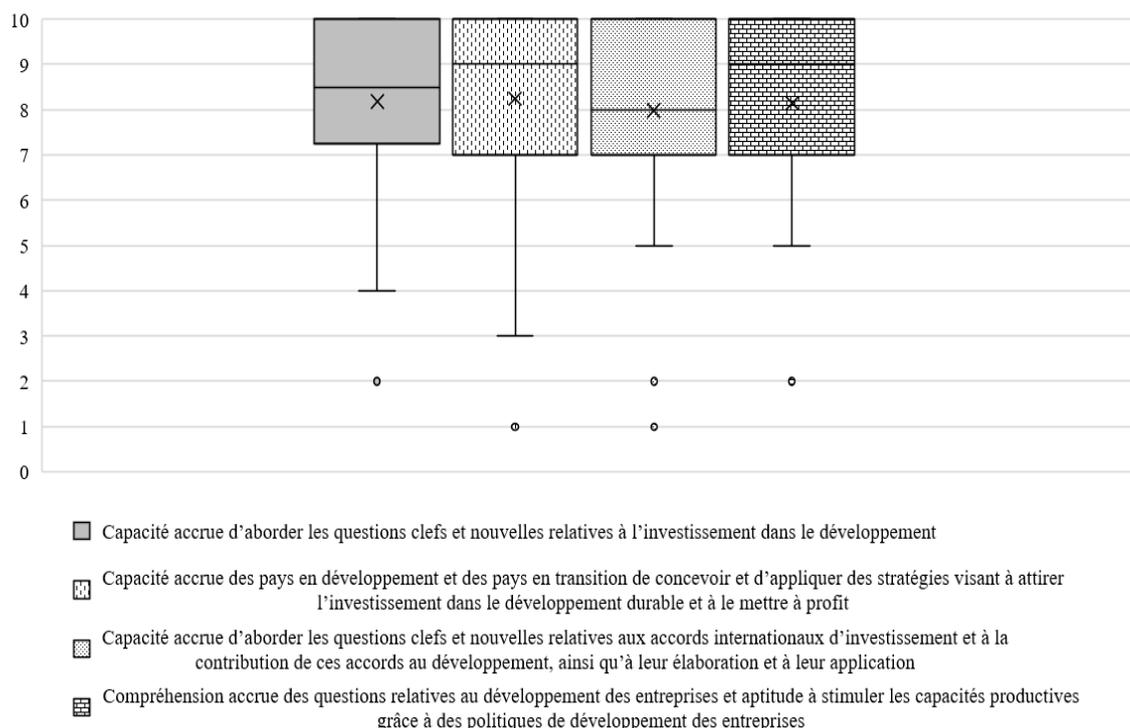
<sup>8</sup> Informations sur les résultats et l'impact de la DIAE, 2020.

<sup>9</sup> Informations sur les résultats et l'impact de la DIAE, 2022.

<sup>10</sup> Informations sur les résultats et l'impact de la DIAE, 2019.

<sup>11</sup> A/75/6 (Sect. 12).

Figure 5  
Évaluation des résultats obtenus grâce au sous-programme 2



Source : Enquête d'évaluation.

Note : Sur une échelle de 0 à 10.

36. Le sous-programme 2 semble également avoir contribué à augmenter les flux d'IED et à attirer davantage d'IED alignés sur les priorités de développement des pays. Entre 2002 à 2011 et 2012 à 2021, les flux d'IED ont augmenté de 31 % au niveau mondial, et de 51 % dans les 19 pays pour lesquels une évaluation de l'application des recommandations issues de l'examen de la politique d'investissement avait été réalisée<sup>12</sup>.

37. La DIAE s'est montrée flexible et sensible à l'évolution du paysage en dépassant le cadre traditionnel de l'investissement et en lançant plusieurs initiatives, telles que celles visant à promouvoir des normes comptables durables, à associer le capital-risque et les fonds verts, et à collaborer avec les bourses. Ces initiatives prennent en compte la nécessité d'appréhender les nouvelles tendances ainsi que l'importance d'associer le secteur privé à la réalisation des objectifs de développement durable.

38. Selon les évaluations antérieures, l'un des points à améliorer était que les cadres stratégiques et les systèmes de suivi en place étaient jugés insuffisants pour suivre l'évolution des résultats dans l'ensemble des activités de la CNUCED<sup>13</sup>. La DIAE a pris des mesures importantes pour résoudre ce problème et a depuis produit un rapport annuel sur les résultats, bien que de nombreux indicateurs présentés doivent être affinés (par exemple, en suivant certains résultats des politiques, les entreprises créées, les investissements durables réalisés, les emplois créés, etc.).

<sup>12</sup> Informations sur les résultats et l'impact de la DIAE, 2022.

<sup>13</sup> TD/B/WP/299/Add.1 (rapport de synthèse, 2019) ; Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN), 2020, *United Nations Conference on Trade and Development, 2019 Performance Assessment* ; E/AC.51/2015/4 (rapport du Bureau des services de contrôle interne). Par exemple, une évaluation de l'ensemble de la CNUCED réalisée en 2019 par le MOPAN a révélé l'existence d'un décalage dans la pratique entre les systèmes de collecte de données, la collecte de données elle-même et la capacité à utiliser de manière significative les données de suivi, ainsi que l'absence d'une approche holistique permettant de suivre les résultats, de déceler les mauvais résultats et de contrôler les écarts par rapport aux résultats prévus.

39. Si le *World Investment Report* et le Forum mondial de l'investissement restent des produits phares de la DIAE et de la CNUCED, les consultations des parties prenantes ont montré que la DIAE aurait un impact plus important sur le terrain si l'assistance technique fournie était plus directe. En outre, les parties prenantes ont fait remarquer que la DIAE devrait veiller à ce que les bases de données telles que celles sur les IED restent compétitives, étant donné que d'autres organisations communiquaient depuis peu ce type d'informations. La DIAE ne pouvant répondre qu'à la moitié des demandes de coopération technique reçues, l'évaluation a révélé la nécessité pour la CNUCED d'étudier des options telles que a) mobiliser des ressources extrabudgétaires supplémentaires pour le sous-programme 2, b) procéder à un examen du portefeuille de produits et de services afin d'en déterminer la fréquence appropriée et c) réaliser des études d'impact afin de démontrer les avantages à long terme pour les États membres.

40. Dans l'ensemble, l'évaluation a montré que le sous-programme 2 contribuait de manière notable aux résultats escomptés, bien que l'ampleur de ces contributions ne puisse être quantifiée en l'absence d'études d'impact ciblées.

## D. Partenariats et cohérence

41. Les partenariats sont essentiels au succès de la CNUCED, compte tenu de sa présence limitée sur le terrain. L'annexe XII (TD/B/WP(86)/CRP.1), qui donne une vue d'ensemble des partenariats de la DIAE, énumère 288 partenariats officiels qui concernent tous les aspects, tous les secteurs d'activité et tous les niveaux de sa stratégie et de ses opérations<sup>14</sup>. Les données triangulées fournissent des indications claires sur l'étendue des partenariats que le sous-programme 2 a réussi à exploiter, en particulier avec des partenaires non traditionnels de l'ONU, tels que les universités, les bourses, les conseils de normalisation comptable, les réseaux, les organisations régionales, les investisseurs et les organisations commerciales, afin d'étendre la portée de ses travaux. Toutefois, compte tenu de la vaste étendue de ces partenariats et des ressources limitées dont dispose le sous-programme, les parties prenantes ont fait état de difficultés à approfondir les relations, estimant que la communication était souvent unidirectionnelle et que le partenariat ne permettait pas toujours d'obtenir une véritable collaboration. Les représentants des États membres à Genève, en particulier, ont noté que, bien que leur impression générale des travaux de la Division soit bonne, leurs relations avec la DIAE étaient plus limitées qu'avec d'autres divisions de la CNUCED. Plusieurs parties prenantes ont également souligné la nécessité pour la DIAE de sensibiliser les représentants et les parties prenantes à ses travaux et de diffuser des informations à leur sujet.

42. Des évaluations antérieures ont mis en évidence la nécessité d'améliorer la coordination entre les divisions<sup>15</sup>. Par exemple, il ressortait de l'évaluation du pilier de la coopération technique de la CNUCED réalisée par le MOPAN en 2019 que l'approche décentralisée de la mise en œuvre de la coopération technique entravait la coordination stratégique interne et externe. Selon des informateurs clés, la consultation et la mise en œuvre conjointe continuaient de poser problème dans une certaine mesure en raison des incitations et de la culture qui existaient au sein de la CNUCED et du système des Nations Unies lui-même.

43. En revanche, il ressortait des évaluations de chacun des projets que le sous-programme 2 avait permis de tirer parti des partenariats pour réunir les parties concernées. Par exemple, selon une évaluation du projet d'appui à l'Accord de libre-échange continental africain, le projet était fondé sur le partenariat et encourageait la communication interne et la sensibilisation des parties prenantes, même si des différences étaient également constatées : le projet avait réussi à bien tirer parti des partenariats avec les commissions économiques régionales (taux de réussite de 73 %), mais cela était moins le cas avec les organisations de la société civile (59 %).

<sup>14</sup> Certains de ces partenariats étaient considérés comme en sommeil ou avaient expiré.

<sup>15</sup> TD/B/WP/299/Add.1 ; MOPAN, 2020 ; E/AC.51/2015/4.

44. Dans l'ensemble, l'équipe d'évaluation a constaté des différences dans la manière dont les partenariats étaient exploités. La DIAE a mieux réussi à tirer parti des partenariats externes que des partenariats internes. Elle a également mieux réussi à élargir ses partenariats qu'à les approfondir.

## E. Impact et durabilité

45. Par impact on entend la réalisation d'objectifs concernant les avantages à long terme dont profitent les bénéficiaires ciblés, y compris les transformations institutionnelles, directives et sociales. Il ressortait de l'évaluation du sous-programme 2 effectuée en 2014 que la DIAE sous-estimait probablement les effets de ses travaux, mais ceux-ci n'avaient pas été précisés. De même, les évaluations étant réalisées immédiatement après le projet, les effets des projets exécutés au titre du sous-programme 2 au cours des trois dernières années n'avaient pu être évalués. Par exemple, selon l'évaluation externe de 2023 du partenariat entre le Royaume des Pays-Bas et la CNUCED, les activités de la DIAE contribuaient à tous les indicateurs pertinents des objectifs de développement durable, un accent particulier étant mis sur les pays les moins avancés, mais il n'avait pas été possible d'évaluer l'impact probable, étant donné que les activités financées par le partenariat étaient encore en cours lorsque l'évaluation avait commencé. L'équipe d'évaluation n'avait donc trouvé aucune information fondamentale sur les effets lors de l'examen des documents.

46. Bien que la DIAE rend compte chaque année des résultats et de l'impact, ces informations, de par leur nature même, ne peuvent concerner que les résultats (étant donné qu'un délai beaucoup plus long est nécessaire pour observer les effets). L'examen des documents n'a porté que sur une seule étude de la CNUCED datant de 2019 dans laquelle était examiné l'impact du sous-programme<sup>16</sup>. Comme le montre la figure 16 de l'annexe VII (TD/B/WP(86)/CRP.1), l'étude a révélé que les entrées d'IED avant et après les examens de la politique d'investissement étaient plus importantes dans les pays bénéficiaires. Les entrées d'IED auraient augmenté à un rythme nettement plus élevé dans les pays bénéficiaires que dans les autres pays.

47. Bien qu'aucune preuve directe de l'impact des autres secteurs d'activité ne soit disponible, l'examen des documents ainsi que l'enquête et les consultations des parties prenantes laissent penser que les travaux menés dans le cadre du sous-programme 2 avaient probablement un impact, notamment ceux sur les changements de politique et les réformes juridiques (taux élevés d'application des recommandations dans les examens de la politique d'investissement). Par exemple, environ 140 pays et entités, y compris des organisations d'intégration économique régionale, se sont appuyés sur les recommandations du sous-programme 2 relatives aux réformes des accords internationaux d'investissement pour (re)formuler des politiques d'investissement et des clauses de ces accords. Plus de 160 pays et groupements régionaux se sont servis du Cadre de politique de l'investissement pour un développement durable afin de faciliter l'élaboration de politiques d'investissement modernes aux niveaux national et international.

48. Des initiatives, telles que l'examen des accords bilatéraux d'investissement des États membres de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest et l'accélérateur de réforme des accords internationaux d'investissement, ont renforcé la capacité des États membres à évaluer les lacunes et les risques. L'adoption par le Nigéria d'un nouveau modèle de traité bilatéral d'investissement, conforme aux recommandations de l'accélérateur, témoigne des progrès réalisés dans la capacité d'influer sur les réformes de la politique d'investissement.

49. Le *World Investment Report* présente des éclairages largement appréciés sur les tendances mondiales de l'investissement, notamment des investissements liés aux objectifs de développement durable et du financement vert. Des pays tels que la République islamique d'Iran, le Pérou, l'Espagne et la République de Corée ont jugé utiles les données et les réflexions sur les orientations contenues dans le rapport (voir TD/B/WP(86)/CRP.1, annexe VIII).

<sup>16</sup> CNUCED, 2020.

50. L'appui de la CNUCED à la Zone de libre-échange continentale africaine et au secrétariat de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est a débouché sur l'élaboration de dispositions visant à promouvoir la cohérence des politiques et la coopération régionale. L'assistance à la Communauté d'Afrique de l'Est a permis l'adoption de cadres régionaux pour la production d'antibiotiques essentiels et l'échange d'informations.

51. De nouvelles initiatives, telles que les partenariats sur les zones économiques spéciales et l'Observatoire mondial sur la finance durable, ont contribué à l'élaboration de stratégies de développement économique, social et environnemental.

52. Une collaboration relevant du sous-programme 2 a été mise en place avec 67 bourses pour promouvoir la publication d'informations environnementales, sociales et relatives à la gouvernance (seules 14 bourses l'ont fait lorsque l'Initiative pour des marchés boursiers durables a commencé à encourager les bourses à le faire en 2015). Elle a un impact potentiel énorme sur la contribution du secteur privé à la réalisation des objectifs de développement durable. Selon la neuvième [enquête sur la durabilité](#) de la Fédération mondiale des bourses de valeurs, 73 % des bourses ayant répondu ont indiqué qu'elles suivaient les recommandations de l'Initiative [des Nations unies] pour des marchés boursiers durables et s'engageaient à atteindre les objectifs 5, 8, 12, 13 et 17, ce qui était davantage que les 57 % de l'année précédente. Les résultats de ces travaux doivent encore être examinés.

53. Il ressortait de l'examen des documents que la CNUCED avait formé, en collaboration avec son réseau de 41 centres nationaux Empretec, plus de 1 090 entrepreneurs et formateurs originaires de 30 pays en 2020-2022 dans le cadre d'un projet de renforcement des microentreprises et des petites et moyennes entreprises. Après la formation, 64,5 % de ces participants ont déclaré avoir créé une entreprise, 64,5 % avoir augmenté leur chiffre d'affaires, 51,6 % avoir augmenté le nombre de leurs salariés et 80 % avoir augmenté leurs revenus personnels.

54. La durabilité des résultats du sous-programme peut être mesurée en analysant la manière dont ces interventions s'inscrivent dans des stratégies organisationnelles plus larges et s'intègrent dans la structure organisationnelle. Il ressort de l'évaluation que le large recours à des réseaux et à des partenariats dans tous les domaines de travail est une stratégie efficace d'intégration de la durabilité. Les collaborations nouées dans le cadre du sous-programme 2 avec des institutions universitaires, des organismes de normalisation, des réseaux propres à un domaine, des bourses, des investisseurs et des organisations commerciales ont indubitablement entraîné l'intégration systématique de la durabilité dans les activités.

55. L'obstacle à la durabilité le plus fréquemment mentionné était l'incapacité d'appuyer le suivi, ce qui n'était souvent pas possible en raison de contraintes de ressources et d'un financement extrabudgétaire limité. Selon plusieurs évaluations antérieures, bien que les activités de renforcement des capacités aient été mises en œuvre comme prévu, les résultats escomptés risquaient de ne pas être durables sans un appui au suivi. Par exemple, il ressortait de l'évaluation du projet d'élaboration de projets finançables relatifs aux objectifs de développement durable que, bien que la connaissance et la compréhension des objectifs de développement durable par les bénéficiaires se soient améliorées, il n'y avait aucun élément attestant de la capacité opérationnelle des organismes de promotion des investissements à élaborer et à présenter des propositions de projets relatifs aux objectifs de développement durable. En outre, les outils produits dans le cadre du projet n'étaient pas utilisés. De même, dans son évaluation de 2019, le MOPAN a souligné la nécessité d'une collecte de fonds plus systématique et plus ciblée, car les ressources limitées de la CNUCED l'empêchaient d'apporter un appui adéquat au suivi.

56. Dans l'ensemble, même s'il était évident que les travaux menés dans le cadre du sous-programme 2 avaient un impact, il n'était pas possible d'en évaluer l'ampleur en raison d'un manque de données exhaustives. Le recours à des réseaux et des partenariats aidait la DIAE à surmonter certains des problèmes de durabilité liés au manque de ressources adéquates.

## F. Droits de l'homme, questions de genre, inclusion et équité

57. La représentation des femmes au sein des agents des services généraux et des administrateurs de la DIAE s'était améliorée, passant de 41 % en 2018 à 49 % en 2022. Les améliorations se concentraient au niveau des administrateurs auxiliaires (P-2 à P-4).

58. Selon les évaluations antérieures, l'intégration des droits de l'homme, des questions de genre, de l'inclusion et de l'équité dans la programmation des activités inscrites au sous-programme 2 avait été lente. Il ressortait de l'examen des documents que des efforts avaient été faits pour prendre en compte les questions de genre. Par exemple, le *World Investment Report* abordait la question de la prise en compte des questions de genre dans ses principaux thèmes et analysait les politiques d'investissement sous l'angle du genre. L'intégration des questions de genre dans le Forum mondial de l'investissement et de données ventilées par sexe dans les statistiques de la CNUCED sur les accords internationaux d'investissement permettait d'engager des discussions avec les parties concernées<sup>17</sup>. L'analyse d'autres documents corroborait le fait qu'il y avait eu une prise de conscience et une action accrues dans ce domaine.

59. Par exemple, il ressortait de l'analyse de la fréquence d'apparition du mot « genre » dans les informations sur les résultats et l'impact communiquées que ce mot avait rarement été utilisé entre 2018 et 2020 au sujet de l'exécution du programme et que quelques références avaient été faites au genre dans les projets de la DIAE<sup>18</sup>. En revanche, les références à l'intégration des questions de genre dans différents projets étaient nettement plus nombreuses en 2021-2022. Les publications relevant du sous-programme 2 qui ciblaient en particulier l'intégration des questions de genre et les références à la contribution des produits du sous-programme à l'égalité entre les hommes et les femmes ont aidé les parties concernées à intégrer les questions de genre dans leurs travaux (par exemple, *Multinational Enterprises and the International Transmission of Gender Policies and Practices* et base de données conjointe de la Société financière internationale et de l'Initiative pour des marchés boursiers durables qui suivait l'égalité entre les hommes et les femmes dans les conseils d'administration des entreprises du monde entier, respectivement).

60. En outre, le suivi des activités sous l'angle du genre n'a pas été explicité dans les informations sur les résultats et l'impact ou dans les réalisations escomptées du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019 (A/72/6 (Sect. 12)). Toutefois, le cadre de résultats interne actuel de la DIAE considère clairement l'inclusion des femmes et des jeunes comme un résultat immédiat et révèle que plusieurs indicateurs de résultats sont ventilés par sexe, ce qui a facilité une meilleure information sur les questions de genre.

61. L'analyse des entretiens et des enquêtes montre que les réactions des parties prenantes sont mitigées en ce qui concerne l'intégration des questions de genre et de l'équité. Si plusieurs personnes interrogées ont cité des exemples positifs d'intégration des questions de genre, d'autres ont relevé des difficultés dans l'application des lignes directrices relatives à la représentation équilibrée des hommes et des femmes (par exemple, le respect de cette exigence crée des obstacles à l'évolution de carrière et des difficultés à gérer les frustrations et à trouver les compétences adéquates). D'autres ont constaté que l'intégration des questions de genre était plus réussie grâce aux spécialistes embauchés et aux outils mis au point par la CNUCED au fil des ans. Dans l'ensemble, l'évaluation a permis de constater que des progrès avaient été faits dans l'intégration des questions de genre, mais aussi qu'il restait des marges de progrès.

62. L'équipe d'évaluation a constaté que les efforts déployés pour intégrer d'autres questions liées à l'équité et à l'inclusion, telles que celles relatives au handicap, étaient limités, bien qu'il y ait eu quelques exceptions (par exemple, les travaux du sous-programme

<sup>17</sup> TD/B/WP/299/Add.1.

<sup>18</sup> Les fois où le mot « genre » était apparu (33 % en 2018 et 2019 et 46 % en 2020), c'était lorsque des objectifs de développement durable étaient cités (par exemple, objectif de développement durable 1, cible b : « mettre en place aux niveaux national, régional et international des cadres d'action viables, qui se fondent sur des stratégies de développement favorables aux pauvres et soucieuses de la problématique hommes-femmes » (« gender » en anglais) (Informations sur les résultats et l'impact de la DIAE, 2019)).

avec les bourses sur la promotion de l'investissement environnemental, social et relatif à la gouvernance, le Cadre de politique d'investissement pour un développement durable qui promeut des principes cohérents avec les droits de l'homme, le programme de réforme du régime de l'investissement international et l'accélérateur de réformes qui recommandent que des dérogations soient prévues au titre de la protection des droits de l'homme). De même, le programme de facilitation des affaires vise à faciliter les processus d'intégration dans le secteur formel. Dans le cadre du sous-programme 2 ont également été mis au point des cours de formation ciblant les migrants, les personnes peu alphabétisées et les agriculteurs des zones reculées, qui contribuaient à renforcer les droits de l'homme, l'équité et l'inclusion. Dans l'ensemble, les consultations des parties prenantes laissaient penser que des efforts supplémentaires et des orientations précises étaient nécessaires pour intégrer ces questions dans les travaux de la DIAE.

## V. Conclusions

63. **Pertinence.** L'équipe d'évaluation conclut que les travaux relevant du sous-programme 2 restent très pertinents par rapport aux mandats de la CNUCED et aux objectifs de développement durable, et qu'ils sont bien alignés sur les priorités stratégiques de la CNUCED. La stratégie et les processus communication relevant du sous-programme 2 sont bien alignés sur le Maafikiano de Nairobi, sur le Pacte de Bridgetown et sur le Programme 2030. Les produits et services du sous-programme 2 font l'objet d'une forte demande, ce qui témoigne de leur pertinence par rapport aux besoins des États membres et des acteurs clefs.

64. **Efficiace.** Comme dans les évaluations antérieures, il est évident que les ressources du sous-programme 2 sont utilisées de manière efficace. L'analyse des dépenses montre que la part des dépenses de personnel est importante, ce qui est typique des programmes de cette nature. Le sous-programme 2 a toujours produit les résultats escomptés, dépassant souvent les attentes sur les plans de la quantité et de la qualité. Les données postformation et les consultations des parties prenantes confirment un niveau élevé de satisfaction quant à l'efficacité et à la qualité des résultats du sous-programme 2. Les partenariats et les réseaux relevant du sous-programme 2 ont également permis de mener à bien les travaux de manière efficace et à grande échelle. Bien que des améliorations puissent être apportées au contrôle et au suivi des progrès, dans l'ensemble, les ressources du sous-programme 2 ont été gérées de manière efficace pour atteindre les résultats souhaités.

65. **Efficacité.** Dans l'ensemble, le sous-programme 2 a permis d'atteindre les résultats escomptés. Les activités et produits ont contribué à une meilleure compréhension des tendances en matière d'investissement, à l'amélioration des politiques d'investissement et à l'augmentation des flux d'investissements étrangers directs qui sont alignés sur les priorités de développement. Les publications, les bases de données et les outils de recherche ont été largement utilisés et ont été jugés utiles par les États membres et les parties prenantes. Les recommandations et les cadres issus du sous-programme 2 ont été adoptés et appliqués par les États membres pour élaborer leurs politiques, leurs traités et leurs pratiques. Les activités de renforcement des capacités relevant du sous-programme 2 ont également permis d'améliorer les connaissances et l'application des compétences acquises. Les partenariats, les réseaux et les efforts de normalisation relevant du sous-programme 2 ont été utiles, mais aussi très importants pour aider à adapter les activités à l'évolution du paysage de l'investissement. Bien qu'il y ait quelques domaines d'amélioration, tels que le suivi des progrès des résultats et le contrôle de la performance, le sous-programme 2 a été efficace en permettant de concrétiser les effets et les résultats escomptés.

66. **Partenariats et cohérence.** Le sous-programme 2 a permis de bien tirer parti de partenariats externes pour réunir les parties concernées, en particulier celles qui sont considérées comme non traditionnelles par la plupart des organisations des Nations Unies. L'étendue de ces partenariats est considérable et impressionnante ; il est toutefois possible d'approfondir ces partenariats. En outre, la collaboration interne au sein de la CNUCED et avec les autres entités des Nations Unies pourrait également être renforcée (par exemple, dans les domaines qui bénéficieraient d'une vision plus intégrée/holistique ou pour étendre le rayon d'action de la DIAE au-delà de ses partenaires traditionnels).

67. **Impact et durabilité.** L'impact du sous-programme 2 se manifeste sous la forme d'un changement durable des politiques, d'une réforme juridique et d'une croissance des IED. Les taux élevés d'application des recommandations formulées dans le cadre des examens de la politique d'investissement témoignent de la pertinence et de l'efficacité des activités menées dans le cadre du sous-programme 2. En outre, il a été possible, grâce à celui-ci, de promouvoir l'appropriation par les États membres et les parties prenantes, comme le montrent les travaux consacrés à la Zone de libre-échange continentale africaine. Ainsi, les travaux relevant du sous-programme 2 ont un impact considérable sous la forme de changements durables dans les politiques, de réformes juridiques, de coopération technique, de partenariats et de réseaux. En outre, des initiatives mondiales telles que les partenariats sur les zones économiques spéciales et l'Observatoire mondial sur la finance durable, et des collaborations telles que celles nouées avec les bourses, dans le cadre de l'Initiative pour des marchés boursiers durables, ont contribué à l'élaboration de stratégies de développement économique, social et environnemental. Toutefois, les données étant incomplètes, il n'est pas possible d'évaluer toute l'étendue de l'impact du sous-programme 2.

68. **Droits de l'homme, questions de genre, inclusion et équité.** Il ressort de l'évaluation que la DIAE a pris des mesures importantes en faveur de l'intégration des questions de genre, mais que des améliorations sont encore possibles si l'accent est mis explicitement sur l'intégration de ces questions et si des approches plus globales sont adoptées. Comme l'exigent les résolutions de l'Assemblée générale des Nations Unies et les circulaires du Secrétaire général<sup>19</sup>, il est également nécessaire de mieux intégrer d'autres aspects de l'équité et de l'inclusion, tels que le handicap.

## VI. Recommandations

69. Examen du portefeuille de produits et de services : la DIAE devrait examiner régulièrement son portefeuille, tout en tenant compte de l'importance des produits phares hérités du passé, afin d'optimiser en permanence la combinaison des produits et des services, de rattacher la recherche et les travaux intergouvernementaux à l'assistance technique, et d'accorder la priorité à l'évolution des besoins d'investissement des États membres et d'autres acteurs clés. La Secrétaire générale de la CNUCED devrait être associée à cet examen et l'approuver. L'examen pourrait aider la CNUCED à mieux intégrer les changements nécessaires dans le processus de planification. En outre, un examen périodique du portefeuille permettrait de garantir un alignement durable des stratégies relevant du sous-programme 2 et des mandats de la CNUCED, ainsi que des objectifs de développement durable.

70. Évaluation de l'impact : la DIAE devrait donner la priorité à la rationalisation de ses mécanismes de suivi, d'information et d'évaluation afin de collecter et d'analyser systématiquement les données sur l'impact à long terme. Cela aiderait la CNUCED à mieux comprendre l'impact global du sous-programme 2 et à prendre des décisions plus éclairées. En particulier, des études d'impact ciblées de divers produits et services relevant du sous-programme 2 devraient être entreprises en priorité.

71. Coordination et collaboration : la DIAE devrait renforcer la coordination et la collaboration au sein de l'organisation ainsi qu'avec d'autres entités des Nations Unies. La Secrétaire générale de la CNUCED a déjà entamé le processus de promotion d'une culture interne plus collaborative. Cet aspect pourrait être renforcé et des mesures incitatives pourraient être mises en place pour permettre une collaboration accrue au sein de l'organisation. Cela favoriserait une approche cohérente et synergique de la mise en œuvre des initiatives de coopération technique en particulier. En ce qui concerne les partenariats externes, une plus grande attention pourrait être accordée à l'optimisation des partenariats, étant donné que la DIAE a déjà démontré sa capacité à nouer des partenariats avec un large éventail de groupes de parties prenantes (par exemple, partage des ressources, collaboration

<sup>19</sup> En ce qui concerne les droits de l'homme (A/RES/60/1 ; A/RES/76/6), les questions de genre (A/RES/71/243), l'inclusion des personnes handicapées (A/RES/75/154) et l'environnement (A/RES/76/L.75 et ST/SGB/2019/7).

---

continue plutôt que manifestations ponctuelles, prise en compte du retour d'information et ajustement de son portefeuille en fonction de ce retour).

72. Mobilisation des ressources : la CNUCED et la DIAE devraient renforcer leur collecte de fonds pour accroître la viabilité à long terme des initiatives de la division. L'un des principaux obstacles à la durabilité est la capacité limitée de l'assistance au suivi en raison de ressources restreintes et d'un accès insuffisant au financement.

73. Communication : la DIAE devrait encore améliorer la communication avec les États membres et les partenaires afin d'élargir son rayon d'action et son impact, par exemple en mettant à disposition des publications techniques dans des formats multiples pour différents publics cibles et en associant davantage les États membres et les acteurs clefs.

74. Intégration des droits de l'homme, des questions de genre, de l'inclusion et de l'équité : sur la base des progrès réalisés dans l'intégration des questions de genre dans les activités relevant du sous-programme 2, la CNUCED devrait élaborer une approche plus explicite et plus systématique pour que ces questions soient prises en compte dans la programmation, y compris le suivi et l'évaluation des résultats et des effets obtenus. Plus important encore, d'autres questions relatives à l'équité et à l'inclusion, notamment au handicap, aux droits de l'homme et aux populations vulnérables, doivent faire l'objet d'une attention plus explicite dans le cadre des travaux relevant du sous-programme 2.

---