



Distr. générale  
6 mars 2000  
Français  
Original: anglais

## Deuxième session ordinaire de 2000

3-7 avril 2000, New York

Point 9 de l'ordre du jour provisoire

### Cadres de coopération de pays et questions connexes

## Deuxième cadre de coopération de pays avec la République du Kazakhstan

### Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
Introduction .....	1-2	2
I. Situation du développement national envisagée sous l'angle d'un développement humain durable .....	3-6	2
II. Résultats et enseignements tirés de la coopération passée .....	7-9	3
III. Objectifs, domaines d'activité et résultats attendus .....	10-24	4
A. Stratégie .....	10-11	4
B. Domaines d'activité .....	12-24	4
1. Développement social .....	12-17	4
2. Gouvernance et réforme démocratique .....	18-21	6
3. Gestion environnementale pour un développement durable .....	22-24	7
IV. Arrangements en matière de gestion .....	25-29	8
A. Approche-programme : changement de cap .....	25	8
B. Exécution, mise en oeuvre et expertise : une meilleure combinaison .....	26-27	9
C. Gestion, suivi et rapport axés sur les résultats .....	28	9
D. Mobilisation de ressources et coopération avec les donateurs .....	29	10
Annexe		
Objectifs de mobilisation des ressources pour le Kazakhstan (2000-2004) .....		11

## Introduction

1. Les objectifs prioritaires du deuxième cadre de coopération de pays pour le Kazakhstan 2000-2004 sont une croissance équitable et l'élimination de la pauvreté. L'avantage comparatif et le rôle principal du PNUD seront d'appuyer la planification des politiques, le développement des institutions et d'accélérer l'exécution de programmes d'un bon rapport coût-efficacité afin d'atteindre des résultats favorisant la sécurité des populations et le développement économique du Kazakhstan.

2. Le cadre de coopération de pays a été établi à partir de consultations approfondies avec toute une gamme de partenaires, notamment le Gouvernement, les organismes des Nations Unies, des organisations bilatérales et multilatérales, des organisations non gouvernementales (ONG) et d'autres intervenants. Les consultations consacrées au nouveau programme ont porté sur les éléments ci-après :

a) L'examen du premier cadre de coopération de pays pour le Kazakhstan (1997-1999) effectué en juin 1999, au cours duquel les orientations stratégiques et les principales approches du deuxième cadre de coopération de pays ont été examinées en détail par le Gouvernement et le PNUD, ainsi qu'avec l'équipe de pays de l'ONU et d'autres donateurs partenaires;

b) Le processus d'élaboration du bilan commun de pays et du projet de document du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement qui a eu lieu en 1999 et qui a considérablement influé sur la programmation du nouveau cadre de coopération de pays. La participation active des représentants du Gouvernement aux discussions consacrées au plan-cadre a permis un consensus entre le Gouvernement et l'équipe de pays de l'ONU sur les domaines de coopération prioritaires au Kazakhstan pour la période 2000-2004;

c) Plusieurs phases de consultation se sont succédées entre le Gouvernement et le PNUD en 1999 : dialogue consacré aux programmes et aux politiques, examens sectoriels et évaluation régulière des projets. Par ailleurs, deux importants plans nationaux ont orienté les consultations : la stratégie nationale à long terme Kazakhstan 2030, adoptée à la fin de 1998, et le plan national d'action pour 2000-2002, mis au point par le nouveau Gouvernement et approuvé en novembre 1999. Le programme de réforme démocratique, lancé par le Président à la fin de 1998, a également servi de référence.

## I. Situation du développement national envisagée sous l'angle d'un développement humain durable

### Objectifs, stratégies et priorités du développement

3. Les réformes majeures et les mesures prises par le Gouvernement en faveur de la transition ont facilité les progrès importants survenus depuis l'indépendance. Après une crise économique brutale, une gestion économique et financière rigoureuse a été appliquée. L'activité économique a commencé à reprendre en termes réels en 1996, se traduisant par une très légère croissance du produit national brut (PNB) en 1997. En 1998, le PNB a chuté de 2,5 %, en partie à cause de graves chocs extérieurs, notamment la baisse mondiale des prix des cours des produits de base qui constituent les principales ressources naturelles exportées par le Kazakhstan. À la fin de 1999, en conséquence de la politique d'austérité budgétaire et monétaire du Gouvernement, l'inflation a été modérée et les budgets ont été relativement équilibrés, offrant de nouvelles perspectives de croissance.

4. Toutefois, pendant la crise économique et lors des premiers stades de la reprise, les budgets ont été réduits, de nouveaux investissements importants ont été inégalement répartis et le rôle de l'État a diminué. Cela a contribué directement à la chute de l'emploi et des revenus et à l'apparition de nouveaux problèmes de santé, notamment une nette diminution de l'espérance de vie des hommes et la réduction des services sociaux. Malgré l'émergence du secteur privé, la réforme des pensions et d'autres mesures sociales récemment introduites, la sécurité des populations a été nettement érodée, phénomène reflété dans l'indicateur de développement humain, qui n'a pas encore retrouvé de niveau antérieur à sa chute brutale, et l'érosion d'autres indicateurs également apparente dans les rapports nationaux annuels sur le développement humain. Par ailleurs, les macro-indicateurs masquent la réalité. De nouveaux écarts ont fait leur apparition et la proportion de pauvres a nettement augmenté, en particulier dans les zones rurales et dans les vastes régions où sont effectués des essais nucléaires et qui sont victimes d'une mauvaise gestion de l'eau et de la désertification. En 1998, 43,4 % de la population avait un revenu inférieur au niveau de subsistance; seuls 5 des 197 districts du pays accusaient un revenu salarial moyen qui lui soit supérieur.

5. C'est dans ce contexte que la stratégie à long terme du pays, Kazakhstan 2030, a été établie et approuvée en octobre 1998, le PNUD ayant apporté un appui consultatif de haut niveau et une assistance pour catalyser l'appui du système des Nations Unies et d'autres donateurs. La stratégie a fourni des orientations pour réaliser une croissance stable, le développement social, l'utilisation écologiquement viable des ressources naturelles et une gouvernance efficace.

6. Le nouveau plan national d'action du Gouvernement (2000-2002) sera la principale référence utilisée pour le deuxième cadre de coopération de pays. Les principaux objectifs et politiques du plan témoignent clairement de la volonté de contribuer au développement humain, d'atténuer la pauvreté et d'atteindre de nombreux autres objectifs spécifiques en matière de développement humain durable.

## **II. Résultats et enseignements tirés de la coopération passée**

7. Le premier cadre de coopération de pays avait pour objectif général d'aider le Gouvernement à accélérer la transition économique, tout en s'attachant à la promotion d'un développement humain durable et équitable. Après un appui initial à des projets ponctuels au cours des premières années, le PNUD et le Gouvernement ont accepté d'oeuvrer ensemble dans trois domaines prioritaires dans le premier cadre de coopération de pays : a) la gouvernance et la gestion économique; b) le développement social et l'atténuation de la pauvreté; c) la gestion environnementale et le développement durable. Le renforcement des capacités et la promotion des femmes ont été retenus comme thèmes intersectoriels.

8. L'examen du premier cadre de coopération de pays en juin 1999 a montré que l'appui du PNUD avait effectivement répondu aux besoins prioritaires du pays et tiré parti du rôle particulier du PNUD pour faciliter la coopération en matière de développement, grâce à son rôle directeur dans la coordination et la mobilisation de l'assistance au développement et des ressources. Le premier cadre de coopération de pays a démontré que le PNUD avait fait usage de manière stratégique, efficace et équilibrée de ses ressources financières et humaines limitées. Les résultats ont été obtenus grâce à des activités en amont, notamment les activités de plaidoyer et d'appui à l'élaboration des politiques, ainsi que certaines activités en aval propres à des zones géographiques données. Le rôle accru du PNUD et les résultats obtenus dans des domaines stratégiques sensibles comme les politiques

sociales, le développement et la bonne gouvernance sont les signes d'une confiance visible et d'une relation de partenariat efficace entre le PNUD et le Gouvernement. Le PNUD a été félicité pour son efficacité, sa capacité de réaction, sa souplesse, son impartialité et la qualité de ses conseils.

9. L'examen de pays a recommandé de maintenir dans le deuxième cadre de coopération de pays l'équilibre entre les activités en amont et en aval, en tirant parti des nouvelles possibilités de préciser les objectifs et de renforcement des partenariats. Afin d'amplifier davantage l'impact de l'assistance du PNUD, l'examen a proposé que le deuxième cadre de coopération de pays passe progressivement d'une approche fondée sur les projets à une approche-programme, autour d'un petit nombre de programmes et de projets bien définis. L'examen de pays a également encouragé le recours plus généralisé à l'exécution nationale (qui représente actuellement 90 %), en appuyant le renforcement des capacités à l'intérieur du pays.

### **III. Objectifs, domaines d'activité et résultats attendus**

#### **A. Stratégie**

10. Le nouveau programme de pays fera fond des nombreuses expériences positives et des résultats constatés au cours de l'exécution du premier cadre de coopération de pays. En outre, l'aide du PNUD répondant à une demande portera particulièrement sur les priorités du plan national d'action pour 2000-2002 et la vision à plus long terme du programme Kazakhstan 2030. Le Gouvernement cherche donc un programme de pays appuyé par le PNUD dont l'objectif prioritaire sera d'aider le Kazakhstan à réaliser la sécurité des populations et une croissance équitable. Pour atteindre cet objectif, l'accent sera mis sur les trois domaines de programmes ci-après : a) développement social; b) renforcement de la gouvernance et de la réforme démocratique; et c) gestion environnementale pour un développement durable. L'importance accordée au thème intersectoriel de la prise en compte des problèmes liés à la situation des femmes permettra d'étendre la couverture du programme à davantage de bénéficiaires.

11. Au niveau stratégique, l'approche-programme permettra au PNUD d'être plus sélectif et plus efficace dans la mobilisation et l'utilisation des ressources. Les interventions en amont, notamment l'élaboration des politiques, les capacités institutionnelles et le cadre réglementaire, continueront à tirer parti du rôle du PNUD comme catalyseur, mobilisateur et facilitateur, rôle renforcé par des partenariats opérationnels. Une assistance directe sera apportée pour obtenir des résultats tangibles en réponse aux besoins des groupes de population les plus pauvres et les plus vulnérables et des régions géographiques les plus démunies. Au fur et à mesure de l'évolution des besoins en matière de coopération pour le développement, le PNUD fera preuve de souplesse pour saisir de nouvelles occasions, tout en assurant la pertinence de l'appui qu'il apportera au développement du pays.

#### **B. Domaines d'activité**

##### **1. Développement social**

###### **Impact et résultats escomptés**

12. L'aide dans le domaine d'activité du développement social permettra d'élaborer des politiques sociales favorables aux pauvres et des plans d'action d'un bon rapport coût-

efficacité. Pour la mise en oeuvre de ces politiques et de ces plans, des mécanismes institutionnels seront établis aux niveaux national et local. Pour améliorer la durabilité des moyens d'existence, on donnera aux personnes démunies des moyens d'avoir un revenu et un accès équitable à l'eau potable, à de meilleurs services de santé et à d'autres services de base. Les approches participatives seront renforcées par un appui au secteur des ONG et par la prise en compte systématique de la parité entre les sexes. Les groupes les plus vulnérables de la population de la région de Semipalatinsk et de celle de la mer d'Aral et de la mer Caspienne, victimes de graves difficultés sociales causées par des désastres écologiques, continueront d'être les premiers bénéficiaires des interventions ciblées du PNUD.

13. Le programme relatif au développement social comprendra deux sous-programmes : a) la réduction de la pauvreté et b) renforcer la société civile et la promotion de partenariats sociaux.

14. Le sous-programme de réduction de la pauvreté aura pour résultat principal la formulation de programmes visant l'élimination de la pauvreté et de programmes de promotion de l'emploi aux niveaux central et local. La mise en oeuvre décentralisée de ces programmes sera rendue plus efficace grâce à une meilleure évaluation des besoins, à l'élaboration de méthodologies de lutte contre la pauvreté et à l'utilisation efficace des ressources.

15. On instaurera un environnement favorable à la création d'emplois et de revenus en contribuant à l'amélioration des politiques et de la législation, et en renforçant les capacités des institutions gouvernementales et non gouvernementales. L'expérience réalisée dans trois régions avec plus de 5 000 entrepreneurs dans le cadre du programme de microfinance-ment du PNUD devrait être étendue à d'autres régions touchées par la pauvreté et par l'élargissement constant des écarts de revenus. Les méthodologies relatives à la protection sociale seront améliorées afin de mieux cibler les groupes de population démunis grâce à une meilleure définition du seuil de la pauvreté et à un suivi continu de la situation de la pauvreté. Des réformes importantes seront apportées pour optimiser la planification des ressources et des budgets aux niveaux central et local grâce au PNUD, qui fournira des conseils en matière de politiques et une formation aux fonctionnaires du gouvernement afin de s'attaquer au problème des prestations insuffisantes des services. Grâce à de meilleurs systèmes d'information et à des activités constantes de sensibilisation par le biais de diverses instances et du rapport national sur le développement humain (à l'issue des cinq premières années de son utilisation comme instrument de plaidoyer et source d'analyse politique), on arrivera à une plus grande sensibilisation et à une réaction plus importante à l'égard des problèmes de pauvreté de la part du Gouvernement, des collectivités locales et des partenaires donateurs internationaux.

16. Des évaluations périodiques des besoins et des plans d'action bien agencés portant sur la promotion de la sécurité des populations dans les zones du bassin de la mer d'Aral et de la mer Caspienne et de la région de Semipalatinsk permettront d'obtenir de nouvelles augmentations de l'aide publique au développement et une meilleure gestion des programmes et des ressources. À la demande du Gouvernement, le PNUD continuera de servir de catalyseur pour accroître la sensibilisation, améliorer les politiques en matière de programmes et mieux cibler l'aide. Dans les deux régions, la durabilité du développement socioéconomique sera améliorée de même que l'autonomisation des groupes les plus vulnérables. Des initiatives au niveau local feront augmenter le nombre d'emplois et dirigeront des activités n'exigeant que peu d'aide financière permettant ainsi aux collectivités de satisfaire leurs besoins de base, comme les soins de santé et l'accès à l'eau potable. Les mécanismes de gouvernance et les capacités des ONG locales et des organismes participants seront améliorés en vue d'une gestion et d'une planification plus

efficaces. Dans la région de la mer d'Aral, des centres d'appui au programme, avec des VNU nationaux et internationaux, continueront d'être un élément essentiel de la promotion de la durabilité et de la participation. Suite à la conférence des donateurs qui a eu lieu à Tokyo en 1999, le programme de secours et de reconstruction de Semipalatinsk répondra aux besoins prioritaires de la région en s'attaquant aux conséquences de 40 ans d'essais nucléaires. Compte tenu de la réussite des centres d'appui au programme, l'approche participative adoptée pour les programmes en partenariat avec les intervenants locaux dans la région de la mer d'Aral sera étendue pour la mise en oeuvre des programmes dans la région de la mer Caspienne et dans celle de Semipalatinsk.

17. Le sous-programme de renforcement de la société civile et de promotion des partenariats sociaux apportera un appui au renforcement du secteur des ONG et à l'amélioration de la condition des femmes qui sont des participants et des bénéficiaires importants d'un développement humain. À cette fin, des lois et des politiques seront adoptées afin d'améliorer les conditions permettant l'établissement et le fonctionnement d'ONG et de réaliser l'égalité entre les hommes et les femmes, favorisant ainsi le dialogue sur la société, la cohésion et les partenariats efficaces entre le Gouvernement et la société civile. La mise en place et le maintien de systèmes d'information, tels qu'une large banque de données nationale d'ONG et des systèmes de collecte et d'analyse de statistiques ventilées par sexe permettront des plaidoyers plus convaincants, l'établissement de partenariats efficaces et un appui mieux ciblé de la part des milieux du développement. Les capacités des organismes nationaux et locaux de promotion des femmes dans les secteurs public et privé seront renforcées, notamment en ce qui concerne la mise en oeuvre du nouveau plan d'action national pour les femmes. Afin de permettre aux ONG de fournir des services sociaux plus efficaces, le PNUD appuiera le développement de leurs capacités techniques et administratives.

## **2. Gouvernance et réforme démocratique**

### **Impact et résultats escomptés**

18. Le programme consacré au renforcement de la gouvernance et à la réforme démocratique aura pour but d'appuyer la décentralisation, d'améliorer les pratiques de gouvernance et d'encourager la participation dans un développement fondé sur le respect des droits. Ces éléments créeront les conditions permettant d'atteindre l'objectif principal du programme qui est de réaliser une croissance équitable et la sécurité des populations grâce à des activités de plaidoyer et à un appui au renforcement des capacités des organismes d'État et des ONG.

19. Ce domaine d'activité comprendra deux sous-programmes : celui de l'administration publique permettra de rationaliser la structure et les tâches des administrations locales et centrales et d'améliorer le rapport coût-efficacité des actions du Gouvernement pour répondre aux besoins des populations. L'impact sera renforcé par l'adoption d'une loi établissant un système de fonction publique fondé sur la mise en place de mécanismes de concours de recrutement, de promotion au mérite, de classification des postes, d'équité salariale et de normes d'efficacité. Les produits et les résultats escomptés comprendront aussi une amélioration des pratiques de l'administration à divers niveaux grâce à des activités de plaidoyer, à des lois, à des appuis en matière d'élaboration de politiques et grâce au renforcement des capacités des organismes publics, à l'élaboration et à la mise en oeuvre de programmes et de stratégies de lutte contre la corruption, notamment en ce qui concerne l'obligation de justifier l'emploi des fonds et la transparence dans le secteur public ainsi que la réforme de l'éthique dans la fonction publique. À la demande du

Gouvernement, le PNUD continuera de servir de catalyseur dans la lutte contre la corruption et de chef de file pour une meilleure gouvernance.

20. L'appui systématique à la coordination de l'aide extérieure reprendra une fois que le Gouvernement aura revitalisé ce secteur. Le rapport sur la coopération pour le développement, qui continuera d'être réalisé avec l'aide du PNUD, servira à la fois d'instrument de plaidoyer et d'ouvrage de référence pour le Gouvernement et la communauté des donateurs.

21. L'autre sous-programme appuyé par le PNUD vise à renforcer la mise en oeuvre des engagements du Gouvernement en ce qui concerne la réforme démocratique. Le PNUD s'appliquera à améliorer les capacités du Parlement et des organismes de droits de l'homme à jouer le rôle important qui est le leur dans la transition du Kazakhstan vers la démocratie. Cette aide permettra la création et le lancement d'un service du médiateur. Avec l'appui du PNUD, la promotion des droits de l'homme sera faite au moyen d'informations publiques, de campagnes de sensibilisation ainsi que de formation du personnel du Gouvernement et des ONG aux questions des droits de l'homme. Le Kazakhstan recevra aussi un appui pour rendre ses lois nationales conformes aux normes, aux pratiques et aux instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme. Le PNUD contribuera aussi à renforcer les capacités de rédaction des textes législatifs du Parlement en offrant une formation intensive à un groupe de base; il contribuera aussi à l'amélioration de la procédure et des processus parlementaires par la présentation des meilleures méthodes.

### **3. Gestion environnementale pour un développement durable**

#### **Impact et résultats escomptés**

22. La troisième partie du programme, la gestion environnementale pour un développement durable, offrira une aide sélective au Kazakhstan pour lui permettre de stabiliser l'utilisation de ses ressources naturelles, de corriger les erreurs de gestion environnementale du passé et de se conformer aux conventions et accords internationaux sur l'environnement. Les pratiques et les lois nationales seront améliorées, tandis qu'une aide sera fournie pour la mise en oeuvre du Plan national d'action en faveur de l'environnement aux niveaux national et local. L'élaboration et la mise en oeuvre du suivi national d'Action 21 recevront aussi un appui par la suite.

23. Avec le Gouvernement, le PNUD servira aussi de catalyseur pour mobiliser des ressources supplémentaires du Fonds pour l'environnement mondial, du Bureau de la lutte contre la désertification et la sécheresse, de Capacités 21 et des responsables de financement conjoints qui ont jusqu'à présent aidé à réaliser la mise en oeuvre des priorités du Plan national d'action en faveur de l'environnement. Avec l'appui du PNUD, le Gouvernement atteindra des objectifs concrets pour la protection des zones humides et de l'agrobiodiversité, pour l'efficacité énergétique et pour les sources d'énergie renouvelables ainsi que pour le programme de protection environnementale de la mer Caspienne. Le PNUD mettra aussi en oeuvre un programme plus vaste destiné à régler les problèmes pressants de sécurité environnementale concernant le Kazakhstan et d'autres pays de la sous-région. Des problèmes particulièrement sérieux se posent en ce qui concerne la gestion de l'eau, sa conservation et son utilisation, ainsi que l'accès équitable à l'eau et la santé environnementale. On s'attaquera à ces problèmes au moyen d'une sensibilisation accrue à l'environnement, d'un appui en matière de politiques, de projets pilotes bien conçus réalisés au niveau local et de renforcement des capacités pour arriver à des stratégies d'optimisation; cela exigera une coopération entre divers pays, notamment par le biais du Centre environnemental régional qui sera bientôt établi au Kazakhstan.

24. Au niveau local, le programme de petites subventions appuyé par le Fonds pour l'environnement mondial permettra une plus grande participation des ONG pour repérer, élaborer et mettre en oeuvre des projets dans les secteurs d'intérêt pour le Fonds pour l'environnement mondial. Les mécanismes de pilotage de participation associeront le Gouvernement et les ONG dans le suivi des projets et les études d'impact. L'appui aux initiatives communautaires dans les secteurs de catastrophe écologique, comme dans le cas du bassin de la mer d'Aral, de Semipalatinsk et de la côte de la mer Caspienne, se poursuivra et servira à compléter les activités de lutte contre la pauvreté menées à l'échelon local.

## **IV. Arrangements en matière de gestion**

### **A. Approche-programme : changement de cap**

25. L'approche-programme sera menée à trois niveaux :

a) Les éléments de l'approche-programme seront progressivement introduits dans trois des principaux programmes du deuxième cadre de coopération de pays. Des éléments complémentaires seront identifiés dans le cadre de l'approche-programme afin de promouvoir des partenariats efficaces, de resserrer la collaboration au sein du système des Nations Unies pour le développement et avec d'autres donateurs, de mobiliser des ressources et d'encourager la participation aux coûts pour que toute l'action menée en faveur du programme ait plus de chances de déboucher sur des résultats durables. Le plaidoyer, le renforcement des capacités et la mobilisation des ressources, ainsi que l'importance accordée systématiquement à la parité entre les sexes constitueront d'importants vecteurs d'intégration. Des comités directeurs des parties concernées et des équipes spéciales mixtes seront créés, selon que de besoin, pour procéder à des examens et à des bilans, faire le point sur les activités en cours et en projet, recenser les domaines prioritaires d'intérêt commun, mettre en place des outils de gestion et mener des activités conjointes ou coordonnées de suivi et d'évaluation. À cet effet, il faudra commencer par faire un usage plus efficace des instruments de concertation sur les politiques et de plaidoyer, tels que le rapport national sur le développement humain et d'autres publications importantes, le processus du plan-cadre des Nations-Unies pour l'aide au développement et les enceintes régionales et nationales consacrées à des débats sur les questions clefs du développement humain durable;

b) Dans les régions dont l'environnement est très détérioré, les organismes des Nations Unies et d'autres partenaires uniront leurs efforts pour faire face aux problèmes complexes et indissociables qui menacent la sécurité des populations. L'approche-programme permettra de renforcer les projets en cours et de promouvoir de nouvelles initiatives. Elle sera appuyée par des modalités de gestion intégrée qui permettront de mieux coordonner les divers thèmes dans le cadre de solides partenariats intersectoriels avec les collectivités locales, les autres donateurs et l'équipe de pays des Nations Unies;

c) De même, le PNUD apportera son assistance à plusieurs programmes et politiques visant à promouvoir le climat porteur dont dépend entièrement la mise en place d'un développement humain durable pendant la phase de transition en cours. Il s'agit notamment d'appuyer la décentralisation, de promouvoir la bonne gouvernance, la réforme démocratique et la participation. L'approche-programme favorisera les synergies et contribuera à accentuer l'impact du programme.



## **B. Exécution, mise en oeuvre et expertise : une meilleure combinaison**

26. L'exécution nationale restera la modalité principale d'application des programmes. Ainsi, dans le cadre du deuxième cadre de coopération de pays, l'administration des programmes continuera d'être confiée pour une large part aux experts nationaux hautement compétents et aux institutions appropriées du Kazakhstan. Dans le même temps, il faudra redoubler d'efforts en faveur de l'exécution nationale en dispensant une formation aux fonctionnaires de l'État, aux autres grandes institutions nationales et au bureau de pays du PNUD. Cela permettra d'élargir et de généraliser progressivement l'exécution nationale de certains projets et programmes sans pour autant priver les autorités publiques (et leurs partenaires de cofinancement) des prestations du PNUD en matière d'application et d'appui à la gestion. Étant donné la forte demande relative aux expériences internationales, surtout en amont des politiques, le programme de pays continuera d'avoir principalement recours aux institutions spécialisées des Nations Unies et aux experts internationaux afin d'étoffer les connaissances et les compétences techniques nationales. L'utilisation efficace à la fois des modalités d'exécution nationale et d'exécution par le biais d'organismes externes permettra de réorienter le personnel local du PNUD chargé de l'appui direct aux projets vers d'autres tâches, notamment l'analyse des progrès et de l'impact des programmes, l'appui à la gestion et des échanges plus approfondis avec les principaux partenaires.

27. Les Volontaires des Nations Unies continueront de tenir une place importante dans le cadre des programmes et des projets, notamment en qualité d'agents de liaison avec la communauté des donateurs, le secteur privé, les ONG et les collectivités au sein desquelles ils interviennent. Les contributions du programme des Volontaires des Nations Unies, dans leur riche diversité, seront l'une des possibilités offertes de multiplier les synergies et les passerelles entre projets, programmes et organismes des Nations Unies. L'utilisation plus systématique de la nouvelle modalité de Volontaires nationaux des Nations Unies contribuera pour une large part au renforcement des capacités dans tous les secteurs et permettra de poursuivre le fructueux travail d'équipe des composantes nationales et internationales des Volontaires des Nations Unies. Le programme des VNU collaborera aussi avec d'autres organismes de bénévoles afin de valoriser les ressources humaines par le biais du transfert et de l'acquisition de compétences.

## **C. Gestion, suivi et rapport axés sur les résultats**

28. Le Gouvernement et le PNUD s'efforcent d'optimiser les résultats obtenus à partir des ressources limitées disponibles pour leurs programmes prioritaires de coopération au service du développement. Le renforcement des capacités de gestion, de suivi et d'évaluation des programmes axés sur les résultats constituera donc un volant d'activité essentiel. L'utilisation du cadre de résultats stratégiques et du rapport annuel axé sur les résultats comme principaux outils de gestion axée sur les résultats sera facilitée par des activités de formation et d'apprentissage. Des procédures plus rigoureuses d'évaluation et de suivi seront introduites, notamment la création de comités directeurs pour les programmes intégrés et les projets de grande envergure. Le plan de gestion du programme de pays sera utilisé pour assurer un suivi étroit de l'exécution des programmes et pour évaluer les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés sur la base d'indicateurs quantitatifs. Les examens annuels des programmes et des projets seront l'instrument principal d'évaluation périodique des produits obtenus et d'étude d'impact, et d'autres activités de suivi, réunions d'examen ou visites, seront organisées en cas de besoin. Il sera procédé à des audits de gestion et à des audits financiers à intervalles réguliers afin de continuer de suivre l'évolution du processus et de corriger les déviations éventuelles.

## **D. Mobilisation de ressources et coopération avec les donateurs**

29. S'agissant des montants cibles pour l'allocation des ressources de base (MCARB), l'allocation MCARB 1 devant être réduite (puisque'il est prévu de la compléter par l'allocation MCARB 2 et d'autres ressources de base gérées par le PNUD), le bureau de pays du PNUD et les pouvoirs publics s'efforceront ensemble de mobiliser des ressources supplémentaires autres que les ressources de base, notamment par le biais du Fonds pour l'environnement mondial (FEM). Les efforts de mobilisation de ressources s'appuieront sur les succès remportés ainsi que sur la forte augmentation de cofinancement avec des donateurs bilatéraux et multilatéraux et avec le secteur privé, dont l'incidence a considérablement augmenté. Le rapport entre les ressources ordinaires du PNUD et le montant total de ses ressources devrait atteindre 1:8 selon les prévisions. Le PNUD devrait poursuivre son étroite collaboration avec l'équipe de pays des Nations Unies et d'autres donateurs concernant les domaines prioritaires des objectifs du programme, et dans le cadre d'autres activités conjointes identifiées par les groupes thématiques au moment de formuler le document du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Le bureau de pays du PNUD continuera de jouer le rôle de catalyseur dans la promotion des modalités de programmation conjointes qui ont été utilisées avec succès au sein du système des Nations Unies au cours de la mise en oeuvre du premier CCP. Le PNUD renforcera aussi les arrangements d'appui à la gestion qui favoriseront la réalisation des objectifs prioritaires fixés pour l'ensemble du système des Nations Unies pour le développement, tels qu'indiqués dans le document du plan-cadre et dans les cycles harmonisés de programmes de pays démarrant en 2000.

## Annexe

## Objectifs de mobilisation des ressources pour le Kazakhstan (2000-2004)

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Source</i>	<i>Montant</i>	<i>Remarques</i>
<b>Ressources de base du PNUD</b>		
Montant estimatif du report à 2000	661	Services d'appui administratif et opérationnel compris.
MCARB 1.1.1	1 551	Affecté immédiatement au pays.
MCARB 1.1.2	0 à 66,7 % du MCARB 1.1.1	Cette fourchette est présentée aux fins de planification initiale seulement. L'affectation effective dépendra de l'existence de programmes de qualité. Tout relèvement du taux maximal dépendra également de la disponibilité des ressources.
MCARB 1.1.3	163	Montant estimatif du report.
Autres ressources	574	Conformément au paragraphe 19 de la décision 95/23.
AEPP/AST	251	
<b>Total partiel</b>	<b>3 200<sup>a</sup></b>	
<b>Autres ressources du PNUD</b>		
Participation aux coûts du gouvernement	7 500	
Fonds pour le développement durable	12 530	
dont :		
Capacités 21	230	Y compris les projets en cours FEM SAFP A et B
FEM	7 000	
FEM/Protocole de Montréal	4 000	
FEM/Programme de microfinancement	1 300	
Participation aux coûts de tierces parties	3 500	
Fonds, fonds d'affectation spéciale et autres	1 445	
dont :		
VNU	250	
Fonds d'affectation spéciale de l'ASDI	30	
Sommet mondial pour le développement social	25	
Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour la région de Semipalatinsk	1 000	

<i>Source</i>	<i>Montant</i>	<i>Remarques</i>
UNSO	85	
BCDPC	55	
<b>Total partiel</b>	<b>24 975</b>	
<b>Total général</b>	<b>28 175<sup>a</sup></b>	

<sup>a</sup> Non compris les MCARB 1.1.2 qui sont affectés au niveau régional en vue de leur emploi ultérieur au niveau des pays.

Abréviations : AEPP = Appui à l'élaboration des politiques et des programmes; ASDI = Agence suédoise de développement international; AST = Appui aux services techniques:

BCDPC = Bureau du contrôle des drogues et de la prévention du crime; FEM = Fonds pour

l'environnement mondial; MCARB = Montants cibles pour l'allocation des ressources de base;

SAFP = Service d'appui à la formulation de projets; UNSO = Bureau de la lutte contre la

désertification et la sécheresse; VNU = Volontaires des Nations Unies.