



**Conseil d'administration  
du Programme  
des Nations Unies  
pour le développement  
et du Fonds des  
Nations Unies pour la  
population**

Distr.  
GÉNÉRALE

DP/CCF/BHU/1  
20 décembre 1996  
FRANÇAIS  
ORIGINAL : ANGLAIS

Deuxième session ordinaire de 1997  
10-14 mars 1997, New York  
Point 2 de l'ordre du jour provisoire  
PNUD

PNUD : CADRES DE COOPÉRATION AVEC LES PAYS ET QUESTIONS CONNEXES

PREMIER CADRE DE COOPÉRATION AVEC LE BHOUTAN (1997-2001)

TABLE DES MATIÈRES

	<u>Paragraphe</u> s	<u>Page</u>
INTRODUCTION .....	1	2
I. SITUATION DU DÉVELOPPEMENT ENVISAGÉE SOUS L'ANGLE DU DÉVELOPPEMENT HUMAIN DURABLE .....	2 - 12	2
A. Performance du développement .....	2 - 4	2
B. Défis du développement .....	5 - 11	2
C. Engagements pris dans le cadre d'accords internationaux .....	12	4
II. RÉSULTATS ET ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE LA COOPÉRATION PASSÉE .....	13 - 15	4
III. STRATÉGIE ET DOMAINES THÉMATIQUES PROPOSÉS .....	16 - 38	5
A. Stratégie d'ensemble .....	16	5
B. Domaines thématiques .....	17 - 31	5
C. Réserve stratégique .....	32	9
D. Autres ressources .....	33 - 35	9
E. Liaisons entre programmes .....	36	9
F. Conclusions .....	37 - 38	10
IV. ARRANGEMENTS DE GESTION .....	39 - 42	10
A. Arrangements d'exécution .....	39	10
B. Suivi et évaluation du programme .....	40	10
C. Mobilisation des ressources .....	41 - 42	11
<u>Annexe.</u> Tableau des objectifs de mobilisation des ressources pour le Bhoutan (1997-2001) .....		12

## I. INTRODUCTION

1. Le premier cadre de coopération avec le Bhoutan couvre la période 1997-2001, ce qui coïncide avec la période du huitième Plan quinquennal du Royaume du Bhoutan. Ce premier cadre s'inspire de la note consultative du PNUD, elle-même fondée sur des consultations avec le Gouvernement bhoutanais, le secteur privé et les partenaires bilatéraux et multilatéraux en développement. Il tient aussi compte des recommandations de la table ronde qui avait réuni en 1995 le Bhoutan et ses partenaires en développement, ainsi que de l'examen à mi-parcours du cinquième programme de pays pour la période 1992-1996 effectué en juin 1995.

## II. SITUATION DE DÉVELOPPEMENT ENVISAGÉE SOUS L'ANGLE DU DÉVELOPPEMENT HUMAIN DURABLE

### A. Performance du développement

2. Le Bhoutan fonde son approche au développement sur le bouddhisme mahayana qui stipule le caractère sacré de la vie, le respect de la nature, la compassion envers autrui et l'importance du compromis. Cet héritage protège le pays des effets pervers d'une modernisation aveugle. Depuis qu'il a abandonné en 1961 l'isolement qu'il s'était imposé jusqu'alors, le Bhoutan a connu un développement socio-économique rapide. Ces dix dernières années, presque tous les indicateurs du développement humain sont en nette amélioration.

3. Le huitième Plan quinquennal réaffirme l'attachement du Bhoutan au développement humain durable en se fondant sur les sept priorités suivantes : a) durabilité du développement; b) préservation et promotion des valeurs traditionnelles; c) développement équilibré et équitable; d) amélioration des conditions de vie; e) consolidation des institutions et mise en valeur des ressources humaines; f) décentralisation et participation; et g) privatisation et promotion du secteur privé. Le Plan prévoit un taux de croissance du produit intérieur brut de 6,5 % par an, par rapport à 5,8 % par an pour la période du septième plan quinquennal. Le taux de croissance démographique qui est à présent de 3,1 % devrait tomber à 2,56 % d'ici l'an 2002. La principale source de la croissance économique restera l'hydroélectricité et les industries à base de ressources naturelles.

4. Au Bhoutan, hommes et femmes ont le même statut devant la loi, mais dans la plupart des zones rurales persistent des sociétés matrilineaires, les femmes héritant des biens tandis que les hommes vont vivre avec leur belle-famille. Les salaires sont égaux pour les deux sexes. Les femmes sont particulièrement actives au niveau local puisqu'elles comptent pour environ 70 % des participants aux réunions communautaires comme les zomdus.

### B. Défis du développement

5. Si le Bhoutan peut envisager l'avenir avec confiance, il va devoir relever de nombreux défis, en particulier en matière de moyens d'existence durables, de gouvernance et d'environnement.

### Moyens d'existence durables

6. Quatre-vingt-cinq pour cent des habitants vivent en zone rurale. Pour promouvoir des moyens d'existence durables, il va donc falloir mettre l'accent sur l'augmentation de la productivité agricole et la mise en valeur de potentiels tels que celui de l'horticulture, pour laquelle le Bhoutan jouit d'un avantage comparatif. Mais comme la plupart des terres arables sont déjà exploitées, les pressions démographiques et la loi sur la gratuité de l'héritage risquent de se traduire par une réduction de la taille moyenne des exploitations, certaines d'entre elles cessant ainsi d'être viables, même pour une agriculture de subsistance. Certains ménages paysans ne disposent pas de suffisamment de terres pour subvenir à leurs besoins et doivent recourir au métayage ou prendre des emplois salariés. Cette situation alimente un exode rural en conséquence duquel la population de la capitale, Thimbu, augmente de 10 % par an depuis quelques années.

### Gouvernance

7. La fonction publique bhoutanaise est encore relativement peu importante et dépendante de la présence d'expatriés. Le Bhoutan a récemment défini une nouvelle politique de la fonction publique afin de la rendre cohérente, efficace et qualifiée pour faciliter le développement.

8. En 1981, des Comités de développement ont été mis en place dans chacun des districts du Bhoutan : ils comptent en tout 560 membres élus dont les responsabilités de planification et de programmation sont importantes. En 1991, des Comités de développement de quartier ont été mis en place et chargés de la planification, de la gestion et de l'exécution des activités de développement au tout premier niveau administratif.

9. Le Bhoutan est donc en train de se doter d'une capacité de développement aux niveaux national et local. Au niveau national, le pays a transformé le rôle du gouvernement, de celui de fournisseur à celui de facilitateur. Au niveau local, il va lui falloir concilier efficacité de l'administration et large participation. Les problèmes de ressources humaines et financières se posent à tous les niveaux. Les politiques de mise en valeur des ressources humaines n'ont pas réussi jusqu'à présent à faire en sorte que la force de travail réponde aux besoins de l'économie, comme en témoigne le fait que, depuis quelques années, les jeunes au sortir des écoles ne réussissent pas à trouver d'emploi salarié.

### Environnement

10. Le Bhoutan est connu dans le monde entier pour la diversité de sa faune et de sa flore. Le pays assure activement la conservation de ses vastes forêts, qui recouvrent plus de 72 % de son territoire. Le Bhoutan a renoncé à des gains économiques à court terme en faveur de la conservation en décidant de maintenir une couverture forestière d'au moins 60 %. Des considérations écologiques guident la plupart des politiques sectorielles.

11. Quoique le Bhoutan ait préservé son environnement pratiquement intact, les pressions démographiques s'y font sentir. Certaines forêts sont exploitées pour en obtenir du bois de chauffe et autres produits ligneux, les taux

d'exploitation dépassant presque dans certains cas les niveaux qui en assureraient la durabilité. Les surfaces des exploitations agricoles se rétrécissant, l'agriculture progresse vers les zones de pentes, d'où des risques d'érosion et de dégradation des sols. De nouveaux problèmes écologiques surgissent aussi en milieu urbain, notamment l'insuffisance des infrastructures de traitement des eaux usées et des déchets solides.

### C. Engagements pris dans le cadre d'accords internationaux

12. Le huitième Plan quinquennal incorpore les recommandations de nombreuses conférences internationales récentes, notamment celles du Sommet mondial pour le développement social, de la Conférence d'Alma Ata sur les soins de santé primaires, de la Conférence mondiale sur l'éducation pour tous, de la Conférence internationale sur la nutrition, du Sommet mondial pour les enfants, de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes et de la deuxième Conférence des Nations Unies sur les établissements humains. Le Bhoutan a adopté les objectifs de la santé pour tous et de l'éducation pour tous d'ici à l'an 2000. Un projet de Stratégie nationale de l'environnement incorpore bon nombre des recommandations de la Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement. Afin de diminuer la croissance démographique, le Bhoutan a adopté de nombreuses recommandations de la Conférence internationale sur la population et le développement.

## II. RÉSULTATS ET ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE LA COOPÉRATION PASSÉE

13. Un des aspects du cinquième programme de pays a été sa participation à la préparation des plans-cadres de programmation, lesquels, en plus de favoriser la formulation de programmes, ont permis d'obtenir d'autres partenaires en développement des ressources importantes, soit 657 millions de dollars à ce jour. La préparation de ces cadres ayant coûté environ 5,4 millions de dollars, les ressources supplémentaires en provenance des activités appuyées par le PNUD ont donc été de l'ordre de 122 dollars pour chaque dollar investi. Le soutien apporté par le PNUD à la consolidation des capacités et à la mise en valeur des ressources humaines a aussi constitué une contribution importante.

14. L'expérience a démontré l'importance de l'évaluation des capacités, tant celles des agents d'exécution que celles des groupes ciblés pour bénéficier d'une amélioration desdites capacités. Elle a également confirmé la nécessité de faire participer toutes les parties intéressées dès la phase de formulation. Dans certains cas, les capacités des agences d'exécution et de mise en oeuvre ont été surestimées, dans d'autres, les procédures de suivi et d'évaluation n'étaient pas suffisamment claires, faute d'indicateurs de performance et de critères de réussite adéquats.

15. Malgré les efforts déployés pour assurer la liaison entre le programme du PNUD et celui du Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU), l'on a tendance à les formuler et à les exécuter séparément. Le programme du FENU est important, puisqu'il se monte à 13 millions de dollars. À l'avenir, la collaboration entre le PNUD et le FENU en matière de décentralisation et de moyens d'existence durables dans le cadre des activités locales de gouvernance devrait assurer une véritable complémentarité entre assistance financière et assistance technique.

### III. STRATÉGIE ET DOMAINES THÉMATIQUES PROPOSÉS

#### A. Stratégie d'ensemble

16. Le PNUD a l'intention de contribuer à la réalisation d'un développement humain durable grâce à ses programmes de soutien direct aux politiques et priorités du Gouvernement. Sa stratégie se fonde sur les principaux éléments suivants :

a) Concentrer les ressources sur les domaines absolument prioritaires. Pendant le cinquième programme du pays, la réduction du nombre de projets a permis de nettement mieux focaliser le programme. Lors de l'examen à mi-parcours, il a été convenu qu'il faudrait que le premier cadre de coopération soit encore plus concentré;

b) Mettre l'accent sur l'amélioration des capacités. En appui aux activités de développement humain durable, l'accent sera mis sur l'amélioration des capacités. Compte tenu de la pertinence du programme de décentralisation du Bhoutan eu égard au développement humain durable, des mesures seront prises à l'avenir pour développer les capacités au niveau local;

c) Adopter l'approche-programme. L'approche-programme sera adoptée dans la mesure du possible afin de mettre en place des cadres d'action stratégiques réalisables et opérationnels pour le Gouvernement et ses partenaires en développement;

d) Appuyer la réalisation des conventions internationales. Une aide sera offerte pour que les accords internationaux et les conventions mondiales sponsorisées par les Nations Unies soient traduits en stratégies et programmes nationaux;

e) Consolider les complémentarités avec le FENU. Les aspects complémentaires des assistances technique et financière seront consolidés grâce à une alliance stratégique entre le PNUD et le FENU, en appui aux politiques et programmes nationaux de développement humain durable, en particulier la décentralisation, les autorités locales et les microcrédits;

f) Favoriser la coopération avec le système des Nations Unies. L'on favorisera la coopération entre les agences du système de développement des Nations Unies, en particulier celles du Groupe consultatif mixte de programmation;

g) Mobiliser véritablement tous les modes d'assistance. Pendant ce premier cadre de coopération, un meilleur usage sera fait de la coopération technique entre pays en développement. Le programme des Volontaires des Nations Unies sera rendu encore plus efficace en mettant plus l'accent sur la consolidation des capacités en vue d'un développement humain durable.

#### B. Domaines thématiques

17. Pour l'aide future du PNUD, trois domaines essentiels pour le développement humain durable ont été retenus : moyens d'existence durables, gouvernance et environnement. Les ressources du PNUD pour la période de ce premier cadre de

coopération étant modestes, il a été convenu de consacrer les ressources de base aux domaines des moyens d'existence durables et de la gouvernance, tandis que d'autres ressources seraient mobilisées en appui aux priorités du Bhoutan dans le secteur de l'environnement. Dans tous ces domaines, le PNUD appuiera la consolidation des capacités nationales.

#### Moyens d'existence durables

18. Dans ce domaine, l'objectif sera de promouvoir des moyens d'existence durables afin d'améliorer les conditions de vie des populations, en particulier des ménages pauvres, en créant des emplois productifs en zones urbaines et rurales ainsi qu'un climat favorable au secteur privé. L'accent sera mis sur l'amélioration de la durabilité des moyens d'existence en zone rurale en favorisant la diversification de l'agriculture et en augmentant la production agricole. Cet objectif soutient les priorités du huitième Plan quinquennal concernant l'amélioration de la qualité de la vie, la privatisation et la promotion de secteur privé ainsi que le développement équilibré et équitable.

19. Les deux principaux programmes suivants seront exécutés : a) promotion du secteur privé, de l'esprit d'entreprise et des industries villageoises, petites et moyennes; et b) développement intégré de l'horticulture. Les grandes lignes de ces programmes sont présentées ci-après.

#### Promotion du secteur privé, de l'esprit d'entreprise et des industries villageoises, petites et moyennes

20. Il s'agit pour ce programme de promouvoir le développement du secteur privé ainsi que des industries villageoises, petites et moyennes, de sorte à créer des emplois productifs et à augmenter les revenus.

21. Le PNUD a aidé à préparer un cadre de programme de promotion des industries villageoises, petites et moyennes, qui va se poursuivre dans le cadre de coopération avec le Bhoutan. Le soutien aux petites entreprises sera assuré au moyen de diverses mesures : amélioration de l'accès au crédit, aux technologies, aux connaissances des affaires, au marketing, à des possibilités d'affaires viables, ainsi qu'à des services de vulgarisation industrielle. Ceci devrait se traduire par un regain de viabilité des petites entreprises, condition préalable indispensable à la création d'emplois. Le PNUD appuiera la composante de ce programme relative à l'accès au crédit.

22. Le PNUD contribuera aussi à la formulation d'un cadre stratégique national de développement du secteur privé qui porte notamment sur la nécessité de créer un climat favorable et de mettre en valeur des ressources humaines dans le secteur privé. Toutes les personnes intéressées participeront à la préparation de ce cadre stratégique afin de déterminer quelles institutions clefs pourront participer aux activités futures de développement des capacités.

#### Développement intégré de l'horticulture

23. Ce programme a pour objectif d'améliorer à la fois les revenus et les standards nutritionnels des populations rurales, grâce à une exploitation durable du potentiel horticole. Ce potentiel est plus important que celui des céréales alimentaires pour obtenir des revenus, améliorer les conditions et la

qualité de vie des ménages ruraux et favoriser l'industrialisation rurale. Le PNUD a appuyé la préparation d'un plan-cadre pour le développement intégré de l'horticulture qui s'est transformé en plan d'action et programme à huit composantes. Le PNUD doit appuyer six de ces composantes : coordination, marketing, stockage après la récolte et contrôle de la qualité, développement technologique, vulgarisation et culture et traitement de plantes aromatiques et médicinales. Pour assurer à ce programme un impact maximum, il faudrait mettre en place de nouvelles infrastructures matérielles, qui permettent de surmonter de graves obstacles au marketing. Ces infrastructures devraient être financées par d'autres partenaires en développement.

#### Impact escompté

24. Les interventions sur le thème des moyens d'existence durables devraient favoriser la mise en place d'un climat favorable à la promotion du secteur privé, ce qui aurait des répercussions positives sur la création d'emplois. Le programme contribuera aussi directement à l'augmentation des revenus, à l'amélioration de la qualité de vie et à l'accroissement du potentiel de durabilité des moyens d'existence des populations urbaines et rurales, tout en contribuant à améliorer l'alimentation des populations rurales en particulier et à augmenter les possibilités de créer des emplois autres qu'agricoles en favorisant l'industrialisation rurale. Tout cela devrait ralentir l'exode rural.

#### Gouvernance

25. Ce programme devrait appuyer une amélioration de la formulation, de la gestion, du suivi et de l'évaluation des programmes de développement humain durable aux niveaux national et local, en liaison avec les priorités du huitième Plan quinquennal en matière de développement équilibré et équitable, de décentralisation et de participation des communautés, de consolidation des institutions et de mise en valeur des ressources humaines. Des programmes seront mis au point dans les domaines suivants : a) consolidation des capacités de décentralisation et de gestion du développement; et b) amélioration des capacités de mise en valeur et de gestion des ressources humaines, programmes présentés ci-après.

#### Consolidation des capacités de décentralisation et de gestion du développement

26. Il s'agit de consolider la capacité du secteur public de planifier, de gérer et de coordonner les activités de développement en mettant au point un système intégré de planification et de gestion des programmes/projets décentralisés afin de consolider l'efficacité de l'administration et la participation au processus décisionnel.

27. Ce programme, mettant l'accent sur les trois niveaux de gouvernement : central, districts ou dzongkhag et quartiers ou gewog, se fondera sur l'approche-programme. L'on envisage d'y inclure cinq composantes : a) examen des arrangements existants de planification, de gestion et de coordination aux différents niveaux et entre eux; b) amélioration des capacités du Gouvernement de mieux assumer sa tâche de facilitateur et de coordonnateur du développement, notamment en améliorant les systèmes de suivi et d'évaluation; c) consolidation

des capacités des administrations de district pour leur permettre d'adopter une approche plus intégrée du développement et d'assumer des responsabilités financières accrues; d) plus grande décentralisation financière, basée sur l'amélioration des capacités des administrations de district et de quartier, suite à l'introduction des Fonds locaux de développement, mécanismes mis en place par le FENU pour le financement de petits projets choisis par les communautés locales; et e) amélioration des capacités des administrations de quartier pour leur permettre une planification et une gestion participatives des activités de développement comme des fonds y relatifs. Le FENU soutiendra aussi ce programme avec son appui aux fonds locaux de développement et autres infrastructures connexes.

28. Le programme devrait aboutir à une nette amélioration de l'efficacité du gouvernement et mettre en place un cadre stratégique qui améliore la cohérence des programmes des bailleurs de fonds s'occupant actuellement d'améliorer les capacités des districts et des quartiers. Ainsi sera mis en place un cadre solide qui devrait permettre d'améliorer les impacts des programmes des autres partenaires en développement, en particulier les agences du système de développement des Nations Unies.

#### Amélioration des capacités de mise en valeur et de gestion des ressources humaines

29. Ce programme aidera les institutions responsables de la gestion et de la mise en valeur des ressources humaines à se doter des qualifications et capacités indispensables.

30. Le PNUD se consacre activement depuis longtemps à mettre en valeur les ressources humaines du Bhoutan. L'activité la plus significative à ce jour a été la préparation de trois plans-cadres de mise en valeur des ressources humaines, le dernier pour le huitième Plan quinquennal. Le PNUD a appuyé la mise en oeuvre de ces plans et va continuer de soutenir les efforts de création de capacités, en particulier dans le domaine de la gestion, retenu par le plan-cadre de mise en valeur des ressources humaines du huitième Plan quinquennal. Le PNUD appuiera l'amélioration sur place des capacités de mise en valeur des ressources humaines et de formation à la gestion plus particulièrement dans les institutions suivantes : a) la Commission royale de la fonction publique, responsable de l'exécution du plan-cadre de mise en valeur des ressources humaines et de toutes les activités de planification du personnel et de mise en valeur et de gestion des ressources humaines; et b) l'Institut royal de gestion, pour les programmes locaux de formation en matière de gestion. En même temps, un système national d'orientation professionnelle sera mis au point pour élargir les perspectives d'emploi des jeunes.

#### Impact escompté

31. Le PNUD aidera à améliorer les capacités de gestion du développement et des ressources humaines aux niveaux national et local. Il assistera le programme de décentralisation du Bhoutan de façon à combiner l'efficacité de l'administration et la possibilité pour les communautés locales d'influencer les décisions qui les affectent. Le programme doit avoir pour résultat un système national de planification décentralisée et de suivi et d'évaluation des programmes/projets bien coordonné, normalisé et institutionnalisé dans les ministères du plan, de

l'intérieur, des finances et autres ministères pertinents. Le PNUD contribuera aussi à créer des qualifications et à améliorer le système de planification du personnel pour concilier la demande sociale d'éducation et les exigences de l'économie.

#### C. Réserve stratégique

32. Les ressources de base seront consacrées essentiellement aux quatre principaux programmes des deux domaines thématiques susmentionnés, tandis qu'une réserve d'environ 1 million de dollars sera maintenue pour financer toute autre activité prioritaire en matière de développement humain durable. Le PNUD pourra ainsi jouer un rôle de catalyseur pour la mobilisation de ressources, en particulier dans le secteur des ressources naturelles renouvelables et de l'environnement. Cette réserve pourra aussi servir aux activités de suivi des conventions internationales.

#### D. Autres ressources

33. Le PNUD a déjà travaillé dans le secteur des ressources naturelles renouvelables et de l'environnement, qui est un des axes des efforts nationaux de promotion du développement humain durable. À l'avenir, le soutien dans ce domaine, financé par des ressources autres que les ressources de base ou en provenance des réserves, mettra l'accent comme toujours sur la création de capacité et la préparation de cadres de programmation.

34. Le PNUD a mobilisé des ressources du Fonds pour l'environnement mondial (FEM), de Capacité 21 et d'autres pour les activités suivantes :

- a) consolidation de l'éducation et de la gestion en matière d'environnement;
- b) gestion des ressources forestières et développement des capacités institutionnelles;
- c) préparation d'une stratégie et d'un plan d'action nationaux sur la diversité biologique;
- d) gestion intégrée du parc national de Jigme Dorji, avec notamment la préparation de plans de gestion communautaire des ressources naturelles; et
- e) amélioration des capacités qui permettent au Bhoutan d'honorer les obligations contractées en vertu de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques.

35. En réussissant à mobiliser des ressources autres que ses ressources de base, le PNUD devrait pouvoir continuer d'oeuvrer dans le secteur de l'environnement. Il continuera aussi de participer au Fonds fiduciaire de 20 millions de dollars mis en place par le Bhoutan pour la conservation de l'environnement, qui a servi surtout jusqu'à présent à consolider les mesures de conservation dans tout le pays.

#### E. Liaisons entre programmes

36. Les programmes envisagés se consolident mutuellement en termes de portée et d'orientation. Le programme de renforcement des capacités de gestion et de décentralisation devrait améliorer les possibilités de participation aux niveaux locaux, ce qui aura un impact positif sur les programmes concernant les moyens d'existence durables, en particulier à la base. De même, les programmes en matière de gouvernance devraient mieux équiper le Gouvernement pour lui permettre de redéfinir son rôle de facilitateur du développement, tandis que le programme de développement du secteur privé contribuera à créer un climat

favorable à la transformation du secteur privé en un moteur de la croissance économique future du pays. La mise en valeur des ressources humaines constitue une autre liaison entre les deux thèmes, avec le soutien au développement des services d'orientation professionnelle, en relation avec les activités de soutien au développement du secteur privé.

#### F. Conclusions

37. Le PNUD a un long passé de participation au développement du Bhoutan, puisqu'il fut le troisième bailleur de fonds, suivant l'Inde et le Plan de Colombo, à y avoir un programme de développement. Quoique les ressources du PNUD aient diminué et que l'assistance bilatérale soit en augmentation, une stratégie de coopération fondée sur les aspects présentés ci-dessus assurera que le PNUD continue à apporter une contribution particulière et valable au développement socio-économique du Bhoutan.

38. Il y avait 15 programmes et projets dans le cinquième programme de pays. Le premier cadre de coopération se concentre sur deux domaines et quatre principaux programmes. Cette meilleure concentration des ressources du PNUD sur un petit nombre de priorités en matière de développement humain durable devrait assurer à l'assistance du PNUD un meilleur impact que jamais.

#### IV. ARRANGEMENTS DE GESTION

##### A. Arrangements d'exécution

39. Le Gouvernement royal du Bhoutan a approuvé le mode d'exécution national pour améliorer les capacités de gestion et d'exécution de projet et rendre les programmes plus efficaces et moins coûteux. Les difficultés que pose ce mode d'exécution sont confrontées de façon coordonnée et systématique. De nouvelles activités de formation seront organisées pour améliorer les capacités nationales d'exécution. Tous les programmes du premier cadre de coopération seront donc exécutés de façon nationale, compte dûment tenu des capacités d'exécution, de suivi et de compte-rendu des agences d'exécution. Le Bhoutan apprécie l'assistance technique offerte par les agences spécialisées des Nations Unies et sa poursuite par le biais des accords de soutien technique.

##### B. Suivi et évaluation du programme

40. Les quatre principaux instruments suivants serviront à assurer le suivi du programme :

a) Une planification des ressources à horizon mobile sur trois ans servira à assurer le suivi de l'utilisation des ressources de base, ainsi que les progrès accomplis dans la mobilisation d'autres ressources;

b) Un rapport biennal d'activités sera soumis au Comité du PNUD chargé de superviser la gestion des programmes, rapport qui évaluera l'état d'exécution du cadre de coopération et indiquera s'il continue d'être opportun;

c) L'on fera un usage plus important du Comité local d'examen des programmes comme instrument d'examen, de suivi et d'évaluation des programmes;

/...

d) Au niveau de la conception de la programmation, l'on fera plus attention à formuler des indicateurs de performance et critères de réussite qui facilitent le suivi et l'examen des programmes.

### C. Mobilisation des ressources

41. La stratégie de mobilisation de ressources pour le premier cadre de coopération comporte quatre composantes. Le PNUD poursuivra les mesures suivantes : a) aider à coordonner l'organisation régulière de tables rondes et leur suivi; b) mobiliser directement des ressources supplémentaires; c) mobiliser d'autres ressources que les ressources de base, en particulier en provenance de Capacité 21, du FEM, du FENU et de divers fonds d'affectation spéciale; et d) formuler une stratégie globale de mobilisation des ressources pour la période du cadre de coopération, laquelle précisera les objectifs et les sources de fonds, à l'intérieur comme à l'extérieur du PNUD, et les mesures à prendre pour atteindre ces objectifs.

42. L'objectif total du montant des ressources à mobiliser, en dehors des montants ciblés pour l'allocation des ressources de base (MCARB) 1.1.2 qui sont affectés ultérieurement, est fixé pour le moment à 30,8 millions de dollars. Les montants ciblés pour l'allocation des ressources de base (MCARB) 1.1.1, en appui à l'élaboration des politiques et des programmes/appui aux services techniques (AEPP/AST) et le montant estimatif du report du chiffre indicatif de planification du cinquième cycle est fixé à 10,6 millions de dollars tandis que le montant ciblé pour les autres ressources est de 22,7 millions de dollars. Il sera possible d'avoir accès aux ressources du MCARB 1.1.2 pour jusqu'à 6,4 millions de dollars, sous réserve de la disponibilité des fonds et de l'existence de programmes de qualité visant le développement humain durable. Sur l'ensemble des ressources programmables, 2,8 millions de dollars sont réservés aux programmes/projets en cours.

Annexe

OBJECTIFS DE MOBILISATION DES RESSOURCES POUR LE BHOUTAN (1997-2001)

(En milliers de dollars des États-Unis)

Source	Montant	Remarques
RESSOURCES DE BASE DU PNUD		
Montant estimatif du report de CIP	201	
MCARB 1.1.1	9 585	Montant affecté immédiatement au pays
MCARB 1.1.2	De 0 à 66,7 % de MCARB 1.1.1	Cette fourchette est présentée strictement aux fins de la planification initiale. Le montant effectif dépendra de l'existence de programmes de qualité. Tout relèvement du taux maximal dépendra également de la disponibilité de ressources.
AEPP/AST	849	
Total partiel	10 635 <sup>a</sup>	
AUTRES RESSOURCES DU PNUD		
Participation aux coûts du gouvernement	200	
Fonds pour le développement durable	5 000	FEM et d'autres à décider.
Participation aux coûts de tierces parties	5 000	
Fonds administrés par le PNUD, fonds d'affectation spéciale et autres fonds	12 500	12 millions de dollars du FENU; des montants à fixer de UNIFEM et des VNU.
Total partiel	22 700	
TOTAL	33 335 <sup>a</sup>	

<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 programmes; AST = appui aux services techniques; CIP = chiffre indicatif de planification; CTPD = Coopération technique entre pays en développement; FEM = Fonds pour l'environnement mondial; FENU = Fonds d'équipement des Nations Unies; MCARB = montants cibles pour l'allocation des ressources de base; UNIFEM = Fonds de développement des Nations Unies pour la femme; VNU = Volontaires des Nations Unies.