



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

Distr.  
GÉNÉRALE

DP/CCF/PAK/1  
2 juillet 1997  
FRANÇAIS  
ORIGINAL : ANGLAIS

Troisième session ordinaire de 1997  
15-19 septembre 1997, New York  
Point 6 de l'ordre du jour provisoire  
PNUD

PNUD : CADRES DE COOPÉRATION DE PAYS ET QUESTIONS CONNEXES  
PREMIER CADRE DE COOPÉRATION AVEC LE PAKISTAN (1998-2003)

TABLE DES MATIÈRES

	<u>Paragraphe</u> s	<u>Page</u>
INTRODUCTION . . . . .	1 - 3	3
I. SITUATION DU DÉVELOPPEMENT ENVISAGÉE SOUS L'ANGLE DU DÉVELOPPEMENT HUMAIN DURABLE . . . . .	4 - 5	3
II. RÉSULTATS ET ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE LA COOPÉRATION PASSÉE . . . . .	6 - 13	4
III. STRATÉGIE ET DOMAINES THÉMATIQUES PROPOSÉS . . . . .	14 - 30	6
A. Gouvernance . . . . .	17 - 21	7
B. Rôle des femmes . . . . .	22 - 25	8
C. Moyens d'existence durables . . . . .	26 - 30	9
IV. ARRANGEMENTS DE GESTION . . . . .	31 - 39	10
A. Fonds de soutien et de gestion du programme . . . . .	31	10
B. Durée et calendrier du cadre de coopération de pays . . . . .	32	10
C. Ressources pour le cadre de coopération de pays . . . . .	33 - 35	11

TABLE DES MATIÈRES (suite)

	<u>Paragraphes</u>	<u>Page</u>
D. Gestion du cycle de projets . . . . .	36	11
E. Arrangements d'exécution et de mise en oeuvre	37	11
F. Examens annuels et évaluation triennale d'impact . . . . .	38	12
G. Appui à la coordination de l'aide au niveau national . . . . .	39	12
<u>Annexe.</u> Tableau des objectifs de mobilisation des ressources pour le Pakistan (1998-2003) . . . . .		13

## INTRODUCTION

1. Le premier cadre de coopération de pays (CCP) pour le Pakistan contient les objectifs et les stratégies du Gouvernement pour sa coopération avec le PNUD en matière de développement pour la période 1998-2003. Le CCP, conçu en vue de fonctionner entièrement dans le contexte des besoins du Pakistan en matière de développement humain durable et dans le cadre de la collaboration et de la définition des objectifs du système des Nations Unies, représente une étape importante de la résolution des problèmes liés à la pauvreté dans le pays.

2. Le Gouvernement, pour établir le CCP, a fait appel à ses propres stratégies et priorités telles qu'elles ont été présentées ces derniers mois, notamment à la réunion du Consortium d'aide au Pakistan, en avril 1997. Il a également exploité la note d'orientation présentée par le PNUD en mai 1997 qui, elle-même, est le reflet des décisions prises par consensus lors de l'examen à mi-parcours du cinquième programme de pays pour le Pakistan, en 1996. En réalité, les avis du Gouvernement et du PNUD sont très proches, en raison des consultations régulières tant bilatérales que dans le contexte du dialogue entre le Pakistan, les Nations Unies et les bailleurs de fonds. Le Gouvernement a, en outre, participé pleinement à l'élaboration des grandes lignes du programme.

3. Le CCP est entièrement conforme aux priorités pour la population pakistanaise et à celles du PNUD.

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

#### LA PERSPECTIVE DU DÉVELOPPEMENT HUMAIN

4. Les caractéristiques principales de la situation du Pakistan sur le plan du développement ont été bien documentées. On peut résumer comme suit les priorités les plus importantes :

a) Réduction du déficit commercial et relance de l'investissement privé. Il faudra continuer à être attentif à la stabilité macro-économique et à une stratégie de croissance fondée sur les exportations;

b) Correction des déséquilibres macro-économiques. Il faut accorder la priorité aux emprunts extérieurs plutôt que compter sur la mobilisation des ressources au niveau national; il y a lieu de s'attaquer avec vigueur aux pressions constantes qui pèsent sur le budget du développement;

c) Amélioration des indicateurs du développement humain. Le Pakistan est résolu à modifier ses indicateurs du développement humain, qui sont médiocres compte tenu de son revenu par habitant : en 1996, le pays se situait au 134e rang du classement international fondé sur l'indice de développement humain, alors que son produit intérieur brut (PIB) était de 420 dollars;

d) Réduction de l'écart entre les sexes. La communication présentée par le Pakistan à la quatrième Conférence mondiale sur les femmes a révélé que, pour tous les critères du développement humain, la situation des femmes est moins bonne que celle des hommes : le taux d'alphabétisation des femmes adultes est la

moitié de celui des hommes et leur espérance de vie est, de manière atypique, inférieure à celle des hommes;

e) Abaissement du taux élevé de croissance démographique. Un élément important de la politique du Gouvernement en matière de développement humain durable est la réduction du taux de croissance démographique actuel de 2,8 % qui, s'il devait rester constant, signifierait que le chiffre de population actuel de 140 millions d'habitants attendrait 250 millions d'ici à 2020;

f) Établissement d'un programme concerté en vue de réduire le niveau de pauvreté. Les estimations actuelles indiquent que 47 millions de personnes, soit un tiers de la population totale du Pakistan, vivent dans la pauvreté absolue;

g) Élargissement des opportunités d'emploi. Le chômage et le sous-emploi ont été estimés à 16 % de la population d'âge actif, ce qui représente 5,8 millions de personnes, chiffre qui croît de 500 000 unités par an en moyenne;

h) Renversement de la dégradation de l'environnement. Le Pakistan est confronté à un large éventail de problèmes environnementaux liés aux plantes et aux sols, qui vont de la déforestation, de l'érosion des sols et de la salinité des sols à la pollution industrielle et aux problèmes liés aux déchets solides. Ces problèmes sont devenus des facteurs majeurs dans l'incidence de la pauvreté;

i) Amélioration de la gouvernance. Cette nécessité constitue une caractéristique commune de la quasi-totalité des problèmes de développement auxquels est confronté le pays.

5. Le Gouvernement estime qu'il est possible de relever ces défis. Il existe déjà plusieurs programmes dans ce sens, notamment le programme d'action social et la stratégie nationale de conservation. Le Gouvernement récemment élu (février 1997) et jouissant d'un fort soutien populaire a la volonté de développer ces programmes et a déjà annoncé des ensembles supplémentaires de réformes destinées à aboutir à une réforme structurelle et à créer une base solide pour l'accélération du développement humain durable. En outre, le Gouvernement estime que l'Organisation des Nations Unies dans son ensemble et, singulièrement, le PNUD peuvent jouer un rôle positif en aidant le Gouvernement et la population du Pakistan à relever les défis de demain, comme ils l'ont fait dans le passé.

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

6. Le document sur les questions communes Gouvernement/PNUD, établi en vue de l'examen à mi-parcours de 1996 et adopté par celui-ci, comportait une analyse détaillée des résultats et des enseignements de la coopération passée entre le Pakistan et le PNUD. Les principales conclusions de ce document sont décrites ci-dessous.

### Orientation du programme

7. Le cinquième programme de pays s'attachait essentiellement à quatre domaines : a) l'appui au programme d'action social; b) le soutien à la gestion

des ressources environnementales et naturelles; c) la création de revenus, l'emploi et la productivité, y compris un soutien aux programmes ciblés pour les pauvres; d) le soutien à la réforme des institutions.

8. Cette orientation du programme constituait une réponse appropriée aux priorités du Pakistan en matière de développement et le Gouvernement la considère toujours comme pertinente pour ce qui est des priorités de développement du Pakistan. Il n'en demeure pas moins que l'examen à mi-parcours a conclu que plusieurs éléments de cette orientation globale méritaient d'être renforcés :

a) Il convient que, dans tous les cas, les pauvres et les défavorisés constituent l'axe premier du programme du PNUD;

b) Il faut s'attaquer au complexe pauvreté/environnement à deux niveaux : celui des besoins nationaux et celui de la réponse aux préoccupations environnementales à l'échelle planétaire;

c) La gouvernance devrait gagner en importance en tant que thème programmatique et intéresser également tous les aspects du programme du PNUD;

d) La problématique hommes-femmes, bien qu'il s'agisse d'un thème transversal, requiert une attention plus ciblée;

e) La pauvreté en milieu urbain doit retenir davantage l'attention que par le passé;

f) Le PNUD devrait plus centrer son attention sur le niveau provincial et celui du district, pour s'adapter au caractère local de la plupart des questions liées au développement;

g) Le programme doit aboutir, à tous les stades du cycle des projets, à une prise de contrôle plus significative au niveau national.

Toutes ces conclusions se retrouvent dans le premier CCP.

#### Conception du programme

9. Le programme, bien qu'il soit de mieux en mieux orienté vers le développement humain durable et l'atténuation de la pauvreté, a conservé en grande partie l'approche par projets, dispersée dans ses efforts et dont l'impact est variable. Il est donc nécessaire de concentrer les efforts sur un nombre limité de programmes et d'objectifs en recourant plus largement à l'approche par programmes. Ceci devrait, notamment, contribuer à la mobilisation des ressources, qui est une priorité première. L'exécution au niveau national doit devenir le mode normal de gestion du programme, de manière à assurer la prise de contrôle nationale intégrale. Il convient de se fier davantage aux connaissances spécialisées au niveau national et de moins faire appel à des conseillers internationaux engagés pour de longues périodes.

#### Performance et impact du programme

10. L'examen à mi-parcours a débouché sur la conclusion que la coopération du PNUD avait eu un effet non négligeable de catalyseur mais que, dans de nombreux domaines, il était difficile de démontrer l'existence d'un impact mesurable. Il convient, à l'avenir, de s'efforcer beaucoup plus de mettre au point des indicateurs de performance clairs. À cet égard, le domaine de l'égalité hommes-femmes est particulièrement préoccupant : le traitement en tant que question transversale a eu pour effet d'altérer l'impact dans ce domaine. C'est la raison pour laquelle l'examen à mi-parcours a convenu de la création d'un programme distinct qui aurait pour objectif précis la promotion des femmes.

11. L'examen à mi-parcours a conclu que la constitution de capacités et la durabilité représentent un domaine auquel il est nécessaire de porter une attention permanente et pour lequel il est rarement possible de confirmer l'existence de résultats durables. Il convient dès lors de veiller à une plus grande intégration de l'appui du PNUD dans les programmes nationaux, à une gestion plus solide des projets eux-mêmes au niveau national et à une accentuation plus forte des questions institutionnelles.

#### Exécution du programme

12. Bien que l'exécution des programmes soit devenue un problème pour l'ensemble du PNUD, le programme pour le Pakistan a démontré sa capacité d'assurer un niveau élevé d'exécution globale lorsque les ressources existent et sont maintenues pendant un certain temps. Pour autant que l'on puisse compter quelque peu sur la disponibilité de ressources au cours des prochaines années, le Pakistan sera en mesure d'optimiser les ressources que le PNUD pourra dégager.

#### Collaboration et coordination

13. Il a été convenu que la coordination nationale des programmes devait être renforcée par une approche participative. Pour maximiser la prise de contrôle et l'impact, il convient toutefois que la gestion soit aussi décentralisée que possible vers les niveaux provincial et local. Bien que le système des coordonnateurs résidents ait permis, dans certains domaines, un niveau élevé de collaboration, il y a lieu de développer plus avant la possibilité de programmes conjoints de l'Organisation des Nations Unies. Cette même approche conjointe doit être adoptée chaque fois que possible, s'agissant du suivi et de l'évaluation des programmes.

### III. STRATÉGIE ET DOMAINES THÉMATIQUES PROPOSÉS

#### Structure du cadre de coopération de pays

14. Le CCP abordera, sur base de l'analyse ci-dessus, la question de l'élimination de la pauvreté et du développement humain durable par le biais de trois domaines de programmation : a) la gouvernance; b) l'égalité hommes-femmes; c) les moyens d'existence durables. Chacun de ces programmes thématiques comportera quatre éléments : a) la constitution de capacités; b) le développement d'alliances; c) la mobilisation des ressources; d) le soutien aux activités de promotion/défense. Plusieurs mécanismes de gestion et d'appui des

programmes seront mis en place pour servir de fondement à cette structure programmatique.

15. Le programme tout entier, avec chacun de ses sous-programmes, est considéré comme étant de nature stratégique, ce qui implique que ce n'est qu'au fil du temps que l'on obtiendra un impact important, en particulier dans un pays aussi vaste et complexe que le Pakistan. Il n'en demeure pas moins que, par sa conception, le programme garantira des objectifs réalisables dans le délai de six ans prévu pour le CCP. Dans chaque cas, on définira également des objectifs intermédiaires à trois ans pour faciliter l'évaluation de l'impact à cette date charnière.

#### Élimination de la pauvreté

16. L'objectif dominant du CCP sera l'élimination de la pauvreté. Chaque programme sera orienté vers l'amélioration du niveau de vie dans les couches les plus pauvres de la population et comportera également une dimension urbaine, afin de prendre en compte la fréquence croissante de la pauvreté en milieu urbain. Un des fils conducteurs communs de tout le CCP sera l'habilitation de l'individu et des communautés. Un autre sera l'appui au programme d'action social, en partant de l'idée que l'éducation de base et les soins de santé primaires sont des conditions préalables essentielles de l'élimination de la pauvreté, du développement humain durable et, en réalité, de la croissance économique et de la création d'emplois. Enfin, des liens étroits seront maintenus avec le programme régional de lutte contre la pauvreté, du PNUD, entrepris sous l'égide de l'Association sud-asiatique de coopération régionale (ASACR).

#### A. Gouvernance

17. Objectifs. Une des priorités du Gouvernement est la création d'un environnement porteur à l'intérieur duquel la population pakistanaise peut influencer sur l'orientation et la conduite des institutions qui la dirigent. Le programme du PNUD s'efforcera de renforcer la capacité du Pakistan dans des domaines tels que les processus démocratiques, la définition d'une politique du développement, la gestion du développement, le renforcement de la société civile, et l'établissement de liens entre les secteurs public et privé. Dans tous les domaines, l'accent sera mis spécialement sur les processus provinciaux et locaux et sur l'habilitation des collectivités.

18. Stratégies. Puisqu'il n'existe pas encore de programme national dans ce domaine, le PNUD apportera son soutien à la mise en place d'un programme de ce type pour la revitalisation des principales institutions de gouvernance. Au niveau fédéral, ce programme comprendra le renforcement du groupe des réformes institutionnelles, créé en 1995 et consolidé sous le gouvernement de transition. Au niveau provincial, on s'attend à ce que chaque gouvernement crée son propre groupe des réformes institutionnelles, suivant en cela l'exemple du gouvernement du département frontalier du nord-ouest.

19. Au niveau local, le programme concentrera son attention sur le nouveau programme pour la gestion des départements, lancé actuellement dans chacune des quatre provinces. Le renforcement des institutions de la société civile, en particulier des organisations non gouvernementales (ONG) et des organisations

communautaires, est une composante essentielle du programme, tout comme la promotion de la libre circulation des informations en tant que base du processus décisionnel grâce, par exemple, à l'élargissement du recours aux techniques du Système d'information géographique. Une attention spéciale sera accordée au renforcement du programme d'action sociale, qui constitue une des manifestations des questions qui touchent à la gouvernance.

20. Le programme pour la gouvernance sera structuré selon une approche axée sur les processus, en concentrant l'attention sur les actions visant la constitution durable de capacités autonomes et sur les améliorations à court terme. Le programme bénéficiera de l'appui du Fonds régional pour la gouvernance, du PNUD, installé à Islamabad, ce qui permettra au Pakistan d'avoir accès à un réseau à la fois national et international d'expérience et de connaissances spécialisées dont il pourra tirer parti. Le Gouvernement reconnaît que la gouvernance est un domaine auquel s'intéressent beaucoup les bailleurs de fonds. Il étudiera les possibilités d'un financement conjoint ou parallèle.

21. Résultats attendus. Le programme pour la gouvernance est conçu pour produire les résultats suivants : a) une capacité de réflexion, de planification et de promotion stratégiques aux niveaux fédéral et provincial, impliquant toutes les composantes de la société pakistanaise; b) un cadre stratégique pour les programmes de gouvernance nationaux et provinciaux; c) une capacité accrue de gestion participative du développement aux niveaux provincial et de certains districts; d) des ONG et des organisations communautaires renforcées, en tant que fournisseurs de services de développement et d'expression d'une société civile vigoureuse; e) une capacité améliorée de gestion du processus électoral par la commission électorale; f) le lancement de la réforme des processus législatif et juridique; g) un accès meilleur, pour les citoyens, à l'information sur le développement; h) un programme de collaboration entre le Gouvernement et le secteur privé dans le domaine de la promotion de l'investissement et du transfert des technologies.

#### B. Rôle des femmes

22. Objectifs. Le Gouvernement croit fermement à la nécessité de promouvoir la cause des femmes et a, dès lors, adopté la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes. Le PNUD apportera son aide au processus d'élaboration d'un programme national de mise en oeuvre de la Convention tout en mettant au point des interventions spécifiques destinées à modifier de manière observable la vie des femmes pakistanaises, en particulier des femmes pauvres.

23. Stratégies. Le programme comprendra une composante pour l'analyse des politiques et des éléments pour la promotion/défense au niveau national. Différentes activités spécifiques seront mises au point en vue d'aborder les questions stratégiques affectant la condition des femmes dans la société.

24. Le programme comprendra également des éléments de changement économique, social et politique visant à atteindre les objectifs ci-dessus. Ces projets s'efforceront d'appuyer des mesures concrètes qui affectent la vie des femmes, notamment assurer le micro-crédit aux groupes de femmes, améliorer leur mobilité à Lahore, ou accroître la participation des femmes aux médias et à la politique électorale. On s'attend à ce que ces sous-programmes soient d'excellents

véhicules pour la mobilisation des ressources autres que celles de base, puisqu'ils présentent un grand intérêt pour de nombreux bailleurs de fonds. Par sa nature, ce domaine thématique implique par ailleurs une large collaboration avec les ONG et divers groupes féminins informels.

25. Résultats escomptés. Le programme relatif au rôle des femmes, composante la plus récente, sera développé par étapes en collaboration avec le Gouvernement et la société civile, y compris l'étape de l'identification d'indicateurs de performance et d'impact, au moyen d'une série de séminaires provinciaux et nationaux impliquant tous acteurs à tous les niveaux. On s'attend toutefois à ce qu'un certain nombre de résultats concrets soient atteints : a) meilleur accès au crédit pour certaines communautés pauvres choisies; b) sensibilisation accrue à l'importance de la mobilité pour les femmes en général et, de manière spécifique, meilleure mobilité des femmes à Lahore; c) renforcement de la participation des femmes dans les médias et sensibilité accrue aux questions liées à l'égalité hommes-femmes dans les productions et articles des médias; d) nombre accru d'ONG oeuvrant à la participation politique des femmes et participation accrue des femmes à la politique et au gouvernement aux niveaux local et fédéral.

#### C. Moyens d'existence durables

26. Objectifs. La question de la pauvreté et de l'environnement doit, au Pakistan, être abordée à deux niveaux : a) interventions qui s'attaquent au complexe pauvreté/environnement dans une région géographique précise du Pakistan, définie principalement en fonction des besoins de la communauté locale et, en particulier, de ses membres défavorisés; b) interventions qui s'attaquent à des préoccupations environnementales à l'échelle mondiale, dans le contexte du Pakistan. Les efforts du PNUD seront orientés vers l'ajout d'une dimension humaine aux questions environnementales ainsi que vers la contribution à la capacité technique du Pakistan.

27. Stratégies. Le programme, suivant en cela le modèle de la stratégie nationale de conservation, assurera la promotion, dans les institutions nationales, du processus d'élaboration des politiques et de constitution de capacités en matière d'environnement. En aval, l'axe principal de ses sous-programmes nationaux sera l'affinement des programmes axés sur les régions, qui constituent les piliers des efforts concrets du PNUD en matière d'élimination de la pauvreté. Le programme comprendra également des interventions dans plusieurs centres urbains en partant de l'expérience déjà acquise à petite échelle avec le programme du Fonds d'initiative locale pour l'environnement urbain (LIFE). Dans chaque domaine, les programmes appuyés par le PNUD s'efforceront d'aligner la planification intégrée et la gestion des ressources sur l'habilitation des communautés.

28. Le programme pour les moyens d'existence durables, prenant comme point de départ les préoccupations environnementales à l'échelle mondiale, fournira également le cadre à l'intérieur duquel les ressources telles que le Fonds multilatéral créé au titre du Protocole de Montréal et le Fonds pour la protection de l'environnement mondial continueront à être mobilisées au bénéfice du Pakistan. Cette activité s'appuiera sur une série d'activités précédentes couronnées de succès qui ont été financées au départ de ces sources dans des domaines tels que la biodiversité et la pollution par les véhicules. Toutefois,

/...

chaque fois que possible, l'accent sera mis sur l'aide aux communautés pauvres, conformément à l'orientation globale du programme.

29. Étant donné que, par essence, ils sont décentralisés sur le plan de la gestion, qu'ils ont une portée globale et que leur champ d'application géographique est délimité, chacun des sous-programmes comprendra des arrangements locaux spécifiques en matière de collaboration avec d'autres bailleurs de fonds ainsi qu'avec les ONG et les organisations communautaires actives au niveau local. Il élargira aussi les liens étroits entre le PNUD et le Fonds international de développement agricole (FIDA), qui a convenu de financer les besoins en capital pour plusieurs des programmes.

30. Résultats escomptés. Les principaux résultats du programme seront les suivants : a) des recommandations spécifiques en matière de politiques et de programmes, destinées à être débattues au niveau national; ces recommandations seront fondées sur une analyse des questions environnementales; b) une réduction quantifiable de la pauvreté par le biais d'une série de programmes qui s'attaquent de manière intégrée et multisectorielle au complexe pauvreté/environnement dans certaines des communautés les plus pauvres du pays; c) un programme similaire dans trois zones urbaines pauvres, en partant de l'expérience du programme LIFE; d) une diminution quantifiable de la pollution industrielle et des états morbides liés dans la région de tanneries de Kasur; e) une diminution quantifiable de la pollution par les véhicules dans tout le pays.

#### IV. ARRANGEMENTS DE GESTION

##### A. Fonds de soutien et de gestion du programme

31. Pour garantir le succès des trois domaines thématiques et en tant que question de principe sous-jacente aux arrangements de gestion, le Gouvernement appuie sans réserve l'intention du PNUD de soutenir le programme et de gérer ses responsabilités de deux manières distinctes : a) compléter et renforcer la programmation et la gestion de la coopération du PNUD dans ses trois principaux domaines de programmation. Pour y parvenir, il apportera son soutien à l'élaboration et à la mise en oeuvre du programme, y compris la poursuite des programmes couronnés de succès dans le domaine de la coopération technique entre pays en développement (CTPD) et du transfert des connaissances par l'intermédiaire des expatriés (TOKTEN). Il mettra également le PNUD en mesure de répondre aux besoins ponctuels qui pourraient surgir; b) créer des mécanismes conjoints de collaboration avec le système des Nations Unies, en permettant ainsi au représentant résident du PNUD d'assurer ses tâches de coordonnateur résident. Ces mécanismes comprendront : un programme d'études des Nations Unies; le Programme commun des Nations Unies sur le VIH et le SIDA (ONUSIDA); et une capacité de réaction aux catastrophes. Dans chaque cas, la contribution du PNUD sera constituée par le mécanisme de gestion lui-même et par une partie des ressources financières.

##### B. Durée et calendrier du cadre de coopération de pays

32. Le CCP couvrira la période 1998-2003, faisant ainsi suite à l'actuel cinquième programme de pays (1993-1998). Il concordera avec la nouvelle accentuation, par le Gouvernement, de la planification stratégique et sera

largement en harmonie avec les programmes du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), du FNUAP et du PAM, dont le programme du PNUD est entièrement complémentaire.

C. Ressources pour le cadre de coopération de pays

33. Ressources de base. Le CCP est fondé sur l'hypothèse que le Pakistan obtiendra plein accès aux montants cibles pour l'allocation de ressources de base 1.1.1 et 1.1.2. Le CCP d'une durée de six ans sera mis en oeuvre au moyen d'un cadre de ressources révisable conformément aux nouvelles procédures du PNUD. Ce cadre de ressources sera revu dans le contexte de l'examen annuel proposé du CCP.

34. Autres ressources. Les ressources de base disponibles dans le cadre du PNUD ne suffiront pas à répondre aux nombreuses demandes qui apparaissent déjà dans le programme dont le cadre vient d'être défini. Par conséquent, la mobilisation de ressources autres que les ressources de base fera partie intégrante de la gestion du CCP. Lorsque cela s'indique, le Gouvernement recourra également à la gestion de projets du PNUD par le biais du partage des coûts et/ou des accords en matière de services de gestion, pour autant que les activités de développement qui bénéficient du soutien soient conformes à son mandat et à son orientation en matière de développement humain durable.

35. Contribution du Pakistan au PNUD. Le Pakistan est un partenaire et un cofinancier actif du PNUD, tant dans le cadre du programme que par des contributions bénévoles aux ressources de base du PNUD. Le Gouvernement maintiendra et tentera même d'augmenter la contribution bénévole du Pakistan en valeur réelle, ainsi que sa contribution aux coûts du bureau local du PNUD, en tant que symbole de son partenariat.

D. Gestion du cycle de projets

36. Le processus de gestion du cycle de projets, de l'identification à l'évaluation en passant par la formulation, la mise en oeuvre et l'examen, sera entrepris de manière participative en veillant à assurer une consultation suffisante, sur le site du projet, avec tous les acteurs, y compris les bénéficiaires du programme eux-mêmes. La clef de voûte de cette approche - le comité d'orientation local pour les programmes, du PNUD - veillera à ce que soit appuyée la prise de contrôle intégrale des programmes.

E. Arrangements d'exécution et de mise en oeuvre

37. Le mode d'exécution préféré sera l'exécution au niveau national, l'accent étant mis fermement sur l'importance de la gestion nationale des programmes de développement qui bénéficient actuellement du soutien du PNUD. Le choix du mode le plus approprié de mise en oeuvre fera partie intégrante de la conception des projets. Les organismes spécialisés des Nations Unies seront invités, le cas échéant, à fournir des conseils et un appui substantiels, tandis que le PNUD fournira un appui par la conclusion de contrats directs et la passation de marchés. Compte tenu du déplacement croissant du programme vers les niveaux provincial et local, cette capacité d'appui à la mise en oeuvre sera aussi décentralisée que possible.

F. Examens annuels et évaluation triennale d'impact

38. Chacun des programmes qui composent le CCP fera l'objet d'un examen annuel participatif. Les résultats de ces examens seront ensuite soumis à un examen annuel de l'ensemble du programme, présidé par le Service des affaires économiques du Ministère des finances. En outre, tous les programmes composant le CCP seront soumis, tous les trois ans en moyenne, à une évaluation externe indépendante. Pour chacun des trois programmes thématiques, des critères de performance et d'impact seront définis dans le cadre d'un processus participatif en tant que partie intégrante de la gestion globale du programme. Le CCP tout entier fera l'objet, tous les trois ans, d'une évaluation externe indépendante. Suite à celle-ci, des modifications pourraient y être apportées.

G. Appui à la coordination de l'aide au niveau national

39. Le PNUD continuera à apporter son renfort aux efforts de coordination de l'aide déployés par le Gouvernement lui-même :

a) À l'intérieur du système des Nations Unies. Le représentant résident du PNUD, en sa qualité de coordonnateur résident, continuera d'assurer la direction du système de développement des Nations Unies de manière à garantir une réponse coordonnée et rentable aux besoins de développement du Pakistan;

b) À l'intérieur de la communauté des bailleurs de fonds. Le coordonnateur résident continuera à travailler en étroite collaboration avec tous les bailleurs de fonds du Pakistan dans le contexte du Forum pour le développement du Pakistan et assurera les services de secrétariat du groupe de dialogue local.

Annexe

TABLEAU DES OBJECTIFS DE MOBILISATION DES RESSOURCES POUR LE PAKISTAN (1998-2003)

(En milliers de dollars des États-Unis)

Source	Montant	Remarques
RESSOURCES DE BASE DU PNUD		
Montant estimatif du report de CIP	(3 749)	
MCARB 1.1.1	39 128	Montant affecté immédiatement au pays.
MCARB 1.1.2	0 à 66,7 % du MCARB 1.1.1	Cette fourchette est présentée strictement aux fins de 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.
MCARB 1.1.3		
Autres ressources		
RSP/LIFE	110	
Autres RSP	484	
AEPP/AST	1 050	
Total partiel	37 023 <u>a/</u>	
AUTRES RESSOURCES DU PNUD		
Participation aux coûts du Gouvernement	549	
Fonds pour le développement durable	20 619	
	dont :	
FEM	20 134	
Protocole de Montréal	235	
Capacités 21	250	
Participation aux coûts de tierces parties	5 100	
Fonds administrés par le PNUD, fonds d'affectation spéciale et autres fonds	-	
Total partiel	26 268	
TOTAL GÉNÉRAL	63 291 <u>a/</u>	

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

Note : Les ressources des MCARB concernent la période 1998-2003 et les autres chiffres représentent le report ou les cibles pour la période 1998-2000.

Abréviations : AEPP = appui à l'élaboration des politiques et des programmes; AST = appui aux services techniques; CIP = chiffre indicatif de planification; FEM = Fonds pour l'environnement mondial; LIFE = Fonds d'initiative locale pour l'environnement urbain; MCARB = montants cibles pour l'allocation de ressources de base; RSP = ressources spéciales du programme.