



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

Distr.  
GÉNÉRALE

DP/GCF/1/Rev.1  
13 août 1997  
FRANÇAIS  
ORIGINAL : ANGLAIS

CONSEIL D'ADMINISTRATION DU PROGRAMME  
DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT  
ET DU FONDS DES NATIONS UNIES POUR  
LA POPULATION

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

PNUD : CADRES DE COOPÉRATION AVEC LES PAYS  
ET QUESTIONS CONNEXES

PREMIER CADRE DE COOPÉRATION À L'ÉCHELON MONDIAL (1997-2000)

TABLE DES MATIÈRES

	<u>Paragraphes</u>	<u>Page</u>
INTRODUCTION . . . . .	1 - 4	2
I. SITUATION EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT SOUS L'ANGLE DU DÉVELOPPEMENT HUMAIN DURABLE . . . . .	5 - 8	3
II. RÉSULTATS ET ENSEIGNEMENTS TIRÉS DE LA COOPÉRATION PASSÉE . . . . .	9 - 12	4
III. OBJECTIFS ET STRATÉGIE PROPOSÉS . . . . .	13 - 21	5
IV. DOMAINES D'ACTION PRIORITAIRES PROPOSÉS . . . . .	22 - 46	11
V. ARRANGEMENTS EN MATIÈRE DE GESTION . . . . .	47 - 54	19

Annexes

I. CESSATION/SUPPRESSION PROGRESSIVE D'ACTIVITÉS AFFÉRENTES À DES PROGRAMMES DU CINQUIÈME CYCLE . . . . .	22
II. TABLEAU DES OBJECTIFS DE MOBILISATION DES RESSOURCES (1997-2000) . . . . .	23
III. AFFECTATION DES RESSOURCES DU PROGRAMME MONDIAL, PAR SOUS-PROGRAMME (1997-2000) . . . . .	24

## INTRODUCTION

1. Dans sa décision 95/23 du 16 juin 1995, le Conseil d'administration a regroupé sous une seule rubrique (1.3) les activités mondiales, interrégionales et spéciales, auxquelles il a affecté 4,2 % des ressources totales du PNUD. Parallèlement à cette décision, les arrangements en matière de programmation ont été modifiés et le PNUD a décidé de concentrer davantage ses efforts sur la question essentielle du développement humain durable. Aussi a-t-il fallu redéfinir le contenu du programme mondial pour qu'il soit davantage conforme à ce changement d'orientation.

2. Le programme mondial, tel qu'il est redéfini ici, est le résultat de nombreuses consultations internes et externes et s'inspire en particulier des observations que les gouvernements des pays bénéficiaires de programmes, les bureaux de pays du PNUD et les organismes partenaires au sein du système des Nations Unies ont formulées dans le cadre du processus de changement "PNUD 2001". Comme on pourra le constater ci-après, le programme tient également compte des décisions et avis des membres du Conseil d'administration à propos des versions précédentes du document-cadre, des liens avec les cadres de coopération des programmes régionaux et des programmes de pays ainsi que des recommandations formulées à l'issue des évaluations dont ont fait l'objet, en 1996 les programmes mondiaux et interrégionaux et les ressources spéciales du programme.

3. Conformément aux nouveaux arrangements de programmation, le présent cadre de coopération pour la période 1997-2000 est soumis au Conseil d'administration qui devra en approuver le rôle, les objectifs, les stratégies, les domaines d'action prioritaires et les objectifs de mobilisation des ressources. De par sa nature, il ne contient pas d'informations détaillées; celles-ci figureront dans la documentation relative aux différents programmes ou projets. En outre, ce premier cadre de coopération à l'échelon mondial est un document transitionnel regroupant les activités prioritaires des précédents programmes mondiaux, interrégionaux et spéciaux dans un seul et même programme cohérent, conformément aux vastes réformes actuellement entreprises au sein du PNUD. Évolutif, il est revu et amélioré chaque année, ce qui permet d'en affiner et recentrer continuellement le contenu.

4. Le programme a quatre principaux objectifs : tirer les enseignements de l'expérience acquise dans les pays et recenser des idées nouvelles et novatrices sur la façon de promouvoir le développement humain durable, à l'avenir; diffuser les connaissances ainsi accumulées et encourager la recherche, la discussion et l'action selon le cas; étudier les moyens de traduire les objectifs prioritaires fixés à l'échelon mondial par des actions concrètes dans les pays, ainsi que par des initiatives et des partenariats multilatéraux; et encourager l'étude de solutions pratiques permettant de faire du développement humain durable une réalité et d'adapter le présent cadre de coopération en fonction des problèmes qui se feront jour au XXI<sup>e</sup> siècle. On ne peut atteindre ces objectifs qu'en faisant le bilan des connaissances et de l'expérience acquises par divers pays et régions pour en extraire des principes et des notions susceptibles d'être appliqués au niveau mondial.

I. SITUATION EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT SOUS L'ANGLE  
DU DÉVELOPPEMENT HUMAIN DURABLE

5. Pour les nations les plus pauvres du monde, les dernières années du XXe siècle seront probablement parmi les plus éprouvantes et néanmoins prometteuses de leur histoire. Elles seront éprouvantes du fait de la mondialisation des problèmes de développement, qui sont de plus en plus complexes et interdépendants. La communauté internationale a pris conscience que les thèmes qui préoccupent au premier chef le monde d'aujourd'hui – pauvreté et développement social, population, conduite des affaires publiques, égalité entre les sexes et environnement – ne se limitent pas à un seul secteur ni à un seul pays et, partant, appellent des interventions concrètes à la fois multidimensionnelles et globales. C'est à cette fin que les Nations Unies ont organisé une série de conférences mondiales à l'issue desquelles la plupart des pays se sont engagés à consacrer leur politique de développement à la recherche de solutions intégrées.

6. Parallèlement, jamais la communauté internationale n'a possédé autant de connaissances pour faire face à la situation. Elle a beaucoup appris au fil du temps sur le développement et les conditions préalables à sa réalisation. La croissance économique, si nécessaire soit-elle, ne suffit pas pour promouvoir le développement humain. Il faut donc concevoir des stratégies axées plus particulièrement sur la pauvreté, la protection et la régénération de l'environnement ainsi que sur l'égalité entre les sexes de sorte que la croissance soit équitable, profite aux femmes et ne nuise pas à l'environnement. Il reste beaucoup à faire si l'on veut définir les principes d'action nécessaires pour permettre aux pays de combiner croissance économique, développement social et viabilité du point de vue écologique. L'un des principaux objectifs du programme mondial est d'aider à élaborer ces principes.

7. Ce n'est qu'en 1992 que le PNUD a introduit la notion de développement humain durable, qui privilégie une conception intégrée du développement et vise avant tout à donner aux populations davantage de choix. Dans l'ensemble, les politiques de développement n'ont cessé de gagner en efficacité, à mesure que les résultats obtenus et les connaissances acquises sont diffusés et intégrés dans la pratique générale en matière de développement. Ainsi, l'évaluation à mi-parcours des ressources spéciales du Programme fait état d'innovations remarquables, notamment de nouvelles idées de programmes, de nouvelles méthodes pour mobiliser des participants, de nouveaux moyens d'acheminer l'aide ainsi que de l'utilisation ingénieuse des techniques nouvelles.

8. L'aptitude du monde en développement à continuer d'enrichir et d'appliquer ses connaissances globales pour faire face aux difficultés actuelles dépendra dans une large mesure de trois facteurs : premièrement, des mécanismes qui permettront de donner effet aux recommandations des conférences mondiales, en s'affranchissant des approches sectorielles et nationales pour aborder les problèmes fondamentaux de développement auxquels le monde d'aujourd'hui est confronté sous leur aspect multidimensionnel; deuxièmement, des mécanismes permettant de tirer des enseignements à la fois de la réflexion et de l'action pour les assimiler et les mettre ensuite en pratique; troisièmement, de la capacité d'adapter en permanence les politiques de développement aux difficultés

et aux perspectives nouvelles. Le programme mondial confère au PNUD un avantage comparatif pour oeuvrer dans ce sens.

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

9. Le nouveau programme mondial fusionne les précédents programmes mondiaux et interrégionaux ainsi que les ressources spéciales du Programme. Au cours du cinquième cycle, les ressources suivantes ont été allouées : 112 millions de dollars au titre du programme mondial pour financer la recherche en matière de stratégie mondiale; 67 millions de dollars au titre du programme interrégional pour financer des initiatives sectorielles dans plusieurs régions; et 284,3 millions de dollars au titre des ressources spéciales du Programme (RSP) pour promouvoir des activités dans les domaines jugés prioritaires par le Conseil d'administration.

10. De nombreuses activités entreprises dans le cadre des programmes mondiaux et multinationaux ont été particulièrement bénéfiques aux programmes interorganisations et aux institutions qui travaillent en partenariat avec les organismes des Nations Unies et, ce faisant, rendent d'autant plus fructueuse la collaboration avec le PNUD, tout en permettant à celui-ci d'accéder à des informations récentes. Parmi les partenariats créés dans le secteur de la santé, on citera le Programme spécial de recherche et de formation concernant les maladies tropicales [en collaboration avec l'Organisation mondiale de la santé (OMS), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et la Banque mondiale], le Programme de lutte contre les maladies diarrhéiques (en collaboration avec l'OMS, l'UNICEF et la Banque mondiale) ainsi que le Programme pour l'eau et l'assainissement (avec la Banque mondiale). De plus, les programmes mondiaux et interrégionaux du cinquième cycle ont eu une incidence sur le niveau des investissements nationaux. Ainsi, l'allocation de 17 millions de dollars au titre de ces programmes a permis de mobiliser environ 5 milliards de dollars d'investissements sur 10 ans dans le cadre du Programme PNUD/Banque mondiale pour l'eau et l'assainissement.

11. Les ressources spéciales du Programme ont donné lieu à des initiatives novatrices et fécondes dans les domaines d'action prioritaires du PNUD. Des progrès ont été accomplis dans tous les secteurs : élaboration de stratégies de lutte contre la pauvreté dans 10 pays, évaluation de la situation des femmes dans 20 pays, formation dans le domaine de l'environnement dans plus de 115 pays et aide à la réforme du secteur public dans 80 pays. Les ressources spéciales du Programme ont par ailleurs permis au PNUD de contribuer de manière décisive à des événements de portée mondiale comme le Sommet mondial pour le développement social et la quatrième Conférence sur les femmes. C'est encore grâce à elles que le PNUD a pu satisfaire des besoins fondamentaux. S'agissant en particulier d'examiner le lien entre santé et développement dans l'épidémie de sida et d'ouvrir des domaines nouveaux d'importance stratégique au développement, par l'intermédiaire notamment du Programme de constitution de réseaux pour le développement durable, le seul parmi les organismes multilatéraux et bilatéraux à être intervenu rapidement pour faire face à la révolution des techniques d'information ainsi que pour faciliter l'accès aux réseaux de communication et renforcer les capacités dans les pays à faible revenu.

12. Le présent cadre de coopération du programme mondial s'inspire en grande partie des résultats des évaluations dont les programmes multinationaux du PNUD ont fait l'objet en 1996 : évaluation à mi-parcours des ressources spéciales du Programme pour le cinquième cycle de programmation et évaluation des programmes régionaux, interrégionaux et mondiaux. Dans l'ensemble, les évaluations ont confirmé que les programmes multinationaux continuent de jouer un rôle décisif en tant que principaux outils du PNUD pour montrer les différents moyens de parvenir à un développement humain durable ainsi que pour promouvoir et diffuser les idées et notions nouvelles à l'appui de l'action que les pays mènent dans ce domaine. Afin de renforcer ce rôle, on s'est attaché à combler quelques-unes des lacunes que les politiques du PNUD présentaient, comme précisé ci-après :

a) Les programmes du cinquième cycle étaient généralement considérés comme distincts des activités principales du PNUD et l'identification des projets ne s'inscrivait pas dans un cadre de consultation précis. En conséquence, le nouveau programme mondial comprend une liste précise et restreinte d'objectifs prioritaires en fonction des exigences des parties intéressées et prévoit des mécanismes de consultation à l'intention des usagers afin de toujours répondre à des besoins concrets;

b) De même, les projets multinationaux du cinquième cycle ne se fondaient sur aucune stratégie tenant compte à la fois des besoins des pays et des orientations mondiales. En conséquence, le nouveau programme mondial définit clairement des principes généraux d'action – projets pilotes ou multidisciplinaires – qui apportent sans aucun doute une valeur ajoutée aux activités régionales et nationales du PNUD;

c) Les ressources au titre des programmes multinationaux étaient allouées selon des modalités trop rigides, ce qui freinait la recherche de nouveaux domaines suffisamment porteurs pour promouvoir le développement humain durable. En conséquence, le nouveau programme mondial introduit une certaine souplesse permettant au PNUD, par l'entremise du Bureau des politiques du développement, d'examiner les débouchés stratégiques et les problèmes de développement nouveaux mis en évidence lors de l'exécution du programme;

d) La collaboration avec d'autres partenaires, bien que constituant déjà un aspect essentiel du programme mondial, aurait pu être encouragée plus systématiquement afin d'assurer une efficacité et une rentabilité maximales. En conséquence, le nouveau programme mondial favorise l'échange de connaissances avec les donateurs, les partenaires nationaux et les organisations participantes;

e) La gestion des programmes (en particulier du programme des RSP) revêtait un caractère fragmentaire et diffus, l'attribution des ressources s'avérant de ce fait complexe et pouvant parfois paraître arbitraire. En conséquence, le nouveau programme mondial vise à améliorer les modalités de gestion ainsi que la supervision des programmes.

### III. OBJECTIFS ET STRATÉGIE PROPOSÉS

13. Rôle du programme mondial. Le rôle du programme mondial a été défini en tenant compte de la situation mondiale, des enseignements tirés des précédents

programmes multinationaux, de l'avis des partenaires du PNUD, des parties prenantes et des fonctionnaires du PNUD, ainsi que des recommandations formulées par les membres du Conseil d'administration. Le programme mondial contribuera de manière décisive à la politique de développement menée par le PNUD à condition de promouvoir le développement humain durable en traduisant les aspirations et les objectifs mondiaux par des mesures novatrices et concrètes que le PNUD pourra mettre en oeuvre dans le cadre de ses programmes et projets régionaux et nationaux.

14. Ce rôle permet au programme mondial de maximiser ses avantages et offre au PNUD le moyen d'appliquer ses principes de base et de les promouvoir sur la scène du développement international. Elaborés au cours de plusieurs débats du Conseil économique et social et du Conseil d'administration, ces principes encouragent : a) le renforcement des capacités et la propriété au niveau des pays; b) la participation et le dialogue; c) la coordination; d) le développement intégré et interdisciplinaire; et e) le suivi des conférences internationales. À cet effet, le programme mondial contribuera à l'élaboration et à l'utilisation d'instruments et de concepts qui donneront l'assurance nécessaire aux bureaux de pays pour répondre aux priorités nationales en matière de développement humain durable grâce à des approches novatrices et fiables. Il identifiera les principales lacunes au niveau des connaissances et des pratiques ayant trait au développement humain durable et élaborera des interventions appropriées pour une application plus large. Le programme constituera également un outil de choix pour le Bureau des politiques du développement dans l'exécution de sa principale fonction, à savoir la fourniture d'un appui technique aux bureaux de pays.

15. Objectifs du programme. L'objectif du premier cadre de coopération à l'échelon mondial, tel qu'il s'inscrit dans le cadre général du rôle décrit plus haut, sera de parfaire le nouvel ordre du jour mondial en vue de faire du développement humain durable une réalité grâce à une série d'interventions globales et intégrées qui seront mises en oeuvre par le PNUD. Ce but sous-entend trois objectifs opérationnels spécifiques :

a) Enrichir la panoplie d'interventions dont le PNUD dispose pour répondre aux mandats à l'échelon mondial, notamment ceux émanant des conférences de l'ONU, et les adapter aux activités mises en oeuvre par les programmes et projets régionaux et de pays pour aider les pays bénéficiant d'un programme à s'acquitter de leurs obligations;

b) Fournir les conseils techniques nécessaires, notamment par le biais de partenariats, pour répondre aux exigences des programmes et projets régionaux et de pays dans le cadre de leurs activités visant à aider les pays bénéficiant d'un programme à s'acquitter de leurs obligations; et

c) Identifier les lacunes et les problèmes nouveaux en matière de développement humain durable et s'efforcer de les intégrer à l'ordre du jour mondial.

16. Le premier objectif concerne l'orientation de haut en bas du programme, en vertu de laquelle le PNUD se fait l'interprète et le promoteur des mandats internationaux émanant des conférences de l'Organisation des Nations Unies afin

de faire du développement durable une réalité. Le deuxième objectif porte sur l'orientation de bas en haut du programme, en vertu de laquelle le PNUD répond aux demandes de conseils pratiques et d'approches fiables formulées par les pays bénéficiant d'un programme pour les aider à s'acquitter de leurs obligations en matière de développement humain durable. Le troisième objectif concerne l'aspect intégratif du programme, à savoir la redéfinition et le renforcement de la notion de développement humain en tant que cadre opérationnel des actions de développement.

17. Pour réaliser ces objectifs, le cadre de coopération à l'échelon mondial privilégiera les cinq domaines ci-après :

a) Lutte contre la pauvreté, en tant qu'élément essentiel du cadre de coopération axé sur les besoins d'évaluation et de suivi de la pauvreté, ainsi que sur les stratégies et politiques de promotion de l'égalité;

b) Égalité entre les sexes, l'accent étant placé sur les possibilités d'améliorer l'égalité des sexes et la condition de la femme dans la société;

c) Viabilité du point de vue écologique visant des secteurs clefs pour préserver la qualité et la viabilité de l'environnement et des ressources naturelles;

d) Gouvernance, notamment les capacités clefs dont doivent être dotées les institutions pour assurer une gestion efficace, rentable, adaptée et transparente au niveau national;

e) Questions nouvelles et interdisciplinaires, à savoir celles qui n'entrent dans aucun domaine d'activité prioritaire ou qui relèvent de plusieurs domaines à la fois, ou encore qui ont trait aux nouveaux domaines pouvant avoir une incidence potentielle significative sur les progrès futurs du développement humain durable.

Quelques sous-programmes prioritaires sont proposés dans chaque catégorie, lesquels bénéficieront de la majorité des ressources disponibles (environ 80 %). Le programme appuiera un nombre restreint d'autres activités au titre de ces catégories représentant des engagements à long terme et essentiels pour le développement humain durable. Les sous-programmes sont élaborés en réponse aux préoccupations communes mises en lumière lors des analyses des cadres de coopération régionale et de pays. Le choix de questions concernant les programmes régionaux et de pays qui pourraient être mieux traitées au niveau international par le biais d'activités relevant du programme mondial permet d'instaurer et de préserver un lien important et étroit entre les trois niveaux de programmation.

18. Les critères de succès du programme mondial, tout au long des quatre années de sa mise en oeuvre, seront déterminés en fonction de :

a) La possibilité pour les programmes et projets régionaux et de pays d'accéder à un ensemble de concepts, approches et indicateurs de programmes novateurs, leur permettant de relever toute la gamme des défis posés par le respect des engagements internationaux dans les quatre domaines prioritaires, à

savoir, la pauvreté, l'égalité entre les sexes, l'environnement et la gouvernance;

b) La mesure dans laquelle les programmes et projets régionaux et de pays bénéficient de conseils techniques de très haute qualité pour satisfaire aux obligations contractées dans le cadre du développement humain durable de façon efficace et adaptée;

c) La gamme d'interventions touchant aux rapports d'interdépendance et aux questions nouvelles potentiellement importantes, intégrées au cadre opérationnel du PNUD en vue de la réalisation d'un développement humain durable.

19. Le Conseil d'administration a porté un vif intérêt à l'élaboration d'indicateurs et de points de repère qui permettraient d'évaluer par la suite le cadre du programme mondial. Le PNUD partage ce point de vue et estime que des indicateurs clairs et précis sont indispensables pour évaluer les bons résultats. En fait, l'élaboration d'indicateurs dans des domaines tels que la lutte contre la pauvreté, la protection et la régénération de l'environnement, l'égalité entre les sexes et la bonne gouvernance fait partie des tâches prioritaires du cadre du programme mondial. Étant donné que le programme est un document-cadre plutôt qu'un document programmatique et qu'il cherche à aborder des questions complexes impliquant toute une gamme d'acteurs différents, il est extrêmement difficile d'identifier des indicateurs de réussite plus spécifiques que ceux énumérés plus haut ainsi que dans les brèves descriptions des domaines d'activités des sous-programmes indiqués ci-après. Lors de la formulation de l'ensemble des sous-programmes par le biais desquels le cadre du programme mondial sera mis en oeuvre, le Bureau des politiques du développement travaillera toutefois en étroite collaboration avec le bureau des évaluations pour identifier des points de repère, des indicateurs et des objectifs de programmation concrets et précis. Le Bureau est disposé à partager, à tout moment, avec les membres du Conseil, toute information concernant ces sous-programmes.

20. Stratégie du programme. La stratégie que le PNUD adoptera pour réaliser ces objectifs se caractérisera notamment par :

a) L'élaboration d'approches intégrées et convergentes. L'approche-programme sera la modalité utilisée pour le cadre de coopération à l'échelon mondial. Les programmes et projets à inclure dans le programme mondial viseront à combler les lacunes tout en s'inscrivant dans un cadre logique et global d'interventions en matière de développement dans chacune et pour l'ensemble des quatre dimensions du développement durable, à savoir la pauvreté, l'égalité entre les sexes, l'environnement et la bonne gouvernance. L'objectif n'est donc pas de centrer les actions du programme mondial sur un thème sectoriel étroit mais sur des lacunes capitales, soigneusement analysées dans le cadre d'ensemble du développement humain durable;

b) L'importance accordée aux interventions touchant à l'un des aspects du développement humain durable et qui constitueront des points d'entrée pour les autres aspects. Pour ce qui est des critères de sélection et d'élaboration des projets, un haut niveau de priorité sera accordé à la création de synergies entre les différents aspects du développement durable grâce à l'exploitation de



points d'entrée stratégiques. Ainsi, les systèmes intégrés de gestion utilisés dans le cadre de programmes relatifs à la gouvernance viseront à fournir des informations ventilées par sexe, lesquelles permettront éventuellement de déboucher sur des actions tenant plus particulièrement compte des différences entre les sexes;

c) L'importance accordée au renforcement des capacités et à leur utilisation. Le programme mondial contribuera au dialogue international sur le développement en s'efforçant de garantir que les meilleures capacités et pratiques dont dispose la communauté internationale, y compris les connaissances et l'expérience des groupes marginalisés, sont mises à profit pour élaborer des actions axées sur les priorités mondiales;

d) Des interventions stratégiques à forte incidence tirant parti des avantages logiques que représentent la présence mondiale et la perspective globale du PNUD et qui ajoutent de la valeur aux programmes régionaux et de pays. L'identification des programmes et projets sera fondée sur des critères précis en ce qui concerne la participation du programme mondial, à savoir :

- i) Appui dans les domaines intéressant particulièrement les pays en développement;
- ii) Possibilités de partage des données d'expérience, de coordination et de diffusion des meilleures pratiques dans toutes les régions;
- iii) Analyse des tendances mondiales et des programmes régionaux et de pays;
- iv) Appui au suivi des conférences internationales et autres possibilités visant à élaborer un ordre du jour mondial;
- v) Savoir institutionnel accumulé au cours des précédents cycles de programmation;
- vi) Occasions de traduire les pratiques en politiques, instruments et méthodologies au niveau de l'organisation;
- vii) Possibilités d'aborder les questions transversales concernant essentiellement le développement humain durable (telles que le lien entre pauvreté et environnement);

e) Accent placé sur la création de partenariats et d'alliances stratégiques. Les modalités appliquées à l'élaboration d'interventions pouvant être mises en oeuvre par l'intermédiaire des programmes régionaux et de pays est l'une des caractéristiques importantes du précédent programme mondial. Plutôt que de rester le seul instigateur de nouveaux concepts et modèles, le PNUD a fait appel aux donateurs, aux institutions spécialisées des Nations Unies, aux instituts de recherche et instituts universitaires et aux associations professionnelles. L'approche avait l'avantage de permettre d'accéder à des compétences et à une expérience de grande valeur, de les partager et d'améliorer les perspectives d'acceptation ultérieure des concepts élaborés. Elle a aussi facilité la mobilisation des ressources en vue d'appuyer par la suite les

modules de mise en oeuvre, de disposer de toutes les connaissances possibles pour résoudre les problèmes mondiaux et d'élargir l'accès des pays en développement au savoir-faire du reste du monde. Parmi les exemples de partenariats majeurs actuellement en cours, on peut citer les travaux sur le commerce et la mondialisation en association avec la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED); l'égalité entre les sexes et la pauvreté, avec l'Institut de recherche des Nations Unies pour le développement social; les questions liées à la sexospécificité, avec UNIFEM; l'environnement, avec l'Alliance mondiale pour la nature (IUCN); la sécurité alimentaire, avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale (CGRAI); le microcrédit, avec le Groupe consultatif pour l'aide aux plus pauvres; la gouvernance, avec l'Union interparlementaire, le partenariat mondial pour l'eau, avec la Banque mondiale, ainsi que de nombreux autres partenariats;

f) Consolidation et sélectivité. Le programme mondial consolidera ou éliminera progressivement les projets du cycle précédent qui ne sont pas directement conformes à la stratégie susmentionnée. Des débats se tiennent actuellement entre le PNUD et le Conseil d'administration sur l'orientation de l'organisation, et les aspects de fond du programme mondial refléteront également les décisions prises dans ce cadre. Les projets qui seront éliminés sont ceux qui fournissent un appui financier générique aux institutions et comités internationaux; ce type d'appui sera progressivement remplacé par un appui sélectif à des produits spécifiques induits par la demande. Les autres projets qui devront être éliminés concernent les interventions individuelles à petite échelle telles que celles mises en oeuvre au titre des 27 rubriques budgétaires des ressources spéciales du Programme (RSP) (les RSP ont permis de formuler plus de 950 projets). On trouvera à l'annexe I la liste des domaines d'activité qui ne font plus partie du cadre du programme mondial.

g) Adaptation constante aux nouveaux problèmes. La gamme des projets actuels, qui a été élaborée entre la fin de l'année 1996 et le début de l'année 1997, reflète dans une certaine mesure quelques-unes des priorités du cinquième cycle ainsi que de nouveaux domaines prioritaires. Toutefois, il sera indispensable de maintenir la souplesse du programme afin qu'il puisse s'adapter aux nouvelles réalités et préoccupations en matière de développement. À cet effet, une partie du programme a été consacrée à l'étude des nouveaux aspects. Chaque examen annuel du programme s'appuiera sur ces études pour reformuler le contenu du programme afin qu'il reste orienté vers l'avenir et conserve son utilité et sa vitalité.

21. Les projets de programme qui suivent ont été conçus pour pallier les insuffisances détectées dans les précédents programmes, notamment lors des évaluations réalisées en 1996 pour les programmes élaborés au titre des RSP du PNUD, ainsi que pour les programmes régionaux, interrégionaux et mondiaux. Ils ont été conçus sur la base d'une analyse des notes consultatives, des cadres de coopération avec les pays et des grandes lignes du programme afin d'améliorer la cohérence du programme du PNUD dans son ensemble, d'orienter l'essentiel des efforts de l'organisation aux niveaux régional et national sur les domaines clefs du développement humain durable et d'intégrer les priorités des pays en développement. Ces programmes sont induits par la demande tout en restant

suffisamment souples pour répondre à certains nouveaux problèmes et questions ayant une incidence majeure sur l'ordre du jour mondial pour le développement. Ces programmes permettront de mettre au point des méthodologies et instruments novateurs qui aideront le PNUD à promouvoir les principes directeurs de sa mission comme décrit dans le document DP/1997/CRP.18 sur les domaines de concentration.

#### IV. DOMAINES D'ACTION PRIORITAIRES PROPOSÉS

##### Domaine d'action prioritaire 1 : Élimination de la pauvreté

22. Des progrès impressionnants ont été enregistrés au cours des dernières décennies dans le domaine de l'élimination de la pauvreté. Les taux de malnutrition ont diminué, les taux de scolarisation primaire ont augmenté et davantage de gens ont accès à une eau salubre; pourtant, un quart de la population des pays en développement continue à vivre dans la pauvreté, et un tiers dispose d'un revenu équivalant à moins d'un dollar par jour. La menace d'un accroissement de la pauvreté plane sur nombre de pays en développement en raison de divers facteurs : faible croissance économique, poursuite et extension de conflits, dégradation de l'environnement naturel, incidences de l'épidémie de VIH/sida et ralentissement des progrès dans des domaines clefs, tels que la nutrition. L'accroissement des inégalités, tant entre pays qu'à l'intérieur d'un même pays, et les fortes disparités s'agissant de la capacité de traduire la croissance économique en un développement humain équitable suscitent une vive préoccupation auprès des responsables nationaux et de la communauté internationale, car la pauvreté et l'exclusion sociale se traduisent par la criminalité, la maladie et la désintégration urbaine, et ne font qu'exacerber encore ces phénomènes. Face à ce défi mondial, 117 chefs d'État et représentants d'un vaste éventail d'organisations de la société civile se sont engagés, lors du Sommet mondial pour le développement social, réuni en 1995, à promouvoir l'élimination de la pauvreté, le plein emploi et l'instauration de sociétés stables, sûres et justes. En juin 1995, le Conseil d'administration a fait de l'élimination de la pauvreté la priorité absolue du PNUD dans le cadre du développement humain durable. Pour répondre à cette priorité, il a été décidé que le PNUD s'emploierait à fournir une aide, principalement au niveau des pays, qui permette de remplir les engagements pris lors des récentes conférences des Nations Unies consacrées aux questions sociales, en particulier du Sommet mondial pour le développement social.

23. Pour formuler et mettre en oeuvre des stratégies, politiques et programmes nationaux constructifs de lutte contre la pauvreté, il faut, à l'échelle mondiale :

a) Aider les pays à traduire les engagements pris à l'échelon mondial en matière d'élimination de la pauvreté en buts et objectifs à atteindre dans des délais précis, par le biais de dialogues entre le gouvernement et les représentants de la société civile et du secteur privé;

b) Mieux comprendre les causes multidimensionnelles et la dynamique de la pauvreté, y compris les corrélations entre ses divers aspects (social, environnemental et relatif à l'inégalité entre les sexes), et affiner les

capacités analytiques et opérationnelles aux fins de l'élaboration de politiques et de programmes;

c) Concevoir, mettre à l'essai et proposer de nouveaux instruments et méthodes permettant de mesurer et de surveiller la pauvreté;

d) Tirer les leçons de l'expérience et en partager les fruits, notamment en ce qui concerne les moyens macropolitiques permettant de réduire la pauvreté;

e) Appuyer les politiques et programmes qui visent à promouvoir l'autonomisation en favorisant l'accès aux moyens de production et leur appropriation, en encourageant les micro-entreprises et en facilitant l'accès aux marchés;

f) Accroître l'efficacité, l'impact et l'utilité des politiques et programmes sociaux et mieux les harmoniser avec les objectifs économiques;

g) Promouvoir les dépenses publiques propres à favoriser l'accès universel aux services sociaux de base et améliorer l'efficacité des systèmes de protection sociale.

24. Aux besoins énumérés au titre de ce domaine d'action prioritaire correspondent les sous-programmes suivants :

a) Mesure et surveillance de la pauvreté. Définir les causes et la nature de la pauvreté, mettre au point des instruments qui permettent de la mesurer et de surveiller l'impact des programmes, et promouvoir une réorientation des politiques nationales de manière à ce qu'elles privilégient la réduction de la pauvreté;

b) Stratégies intégrées de lutte contre la pauvreté. Tirer parti des meilleures méthodes appliquées à l'échelle internationale pour formuler et négocier des plans, stratégies et programmes nationaux qui s'attaquent aux causes profondes de la pauvreté, y compris ses aspects politiques, socio-économiques, environnementaux et relatifs à l'inégalité entre les sexes, en articulant les instruments macropolitiques, mésopolitiques et micropolitiques;

c) Moyens d'existence durables. Trouver des moyens originaux qui permettent aux communautés pauvres dans les zones urbaines et rurales d'avoir plus facilement accès au capital et de mieux gérer et conserver leurs ressources en énergie, en nourriture et en eau (en corrélation avec le sous-programme sur l'environnement); et promouvoir le développement des capacités en matière de micro-entreprises et de financement en faisant appel à des moyens (tels que "Microstart") propres à faciliter l'accès des pauvres au capital, à la technologie et au savoir-faire (en corrélation avec le sous-programme sur l'élimination de la pauvreté). Le programme mondial et le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) établiront conjointement un service spécial de microfinancement;

d) Économie politique de l'égalité, de la pauvreté et de la distribution. Étudier tout un ensemble de phénomènes nouveaux qui contribuent à susciter et à

perpétuer la pauvreté (féminisation de la pauvreté, crise et conflit, mondialisation, etc.);

e) Santé, VIH/sida et pauvreté. Concevoir des approches interdisciplinaires propres à améliorer l'impact des interventions sanitaires sur les pauvres, et accorder une place particulière, dans le cadre du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida, aux incidences socio-économiques de l'épidémie.

25. Le cadre de coopération à l'échelon mondial prévoit que 15 à 20 % des ressources disponibles seront alloués à ces sous-programmes. Vingt pour cent au moins de ce montant sera consacré à des activités destinées à promouvoir l'égalité entre les sexes ou à des activités visant spécifiquement les femmes.

#### Domaine d'action prioritaire 2 : Égalité des sexes

26. Les rapports sur le développement humain publiés au cours des deux dernières années ont fait ressortir la situation défavorisée des femmes dans toutes les sociétés, montrant que dans aucun pays les femmes ne bénéficiaient des mêmes chances que les hommes. Si les inégalités entre les sexes pour ce qui est des capacités humaines de base ont été réduites de moitié au cours des deux dernières décennies, la condition des femmes par rapport à celle des hommes continue d'être marquée par de fortes disparités en ce qui concerne l'accès aux ressources et la maîtrise de celles-ci, ainsi que la capacité de faire des choix dans quelque domaine d'activité que ce soit. Un des résultats déterminants du Sommet mondial pour le développement social et de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes, réunie en 1995, a été la volonté exprimée par l'ensemble des gouvernements participants de promouvoir l'égalité des sexes en tant que condition essentielle d'un développement social durable. La Déclaration de Beijing stipule en effet qu'"il est essentiel d'élaborer, de mettre en oeuvre et de surveiller, à tous les niveaux, ... des politiques et des programmes de développement qui soient égalitaires, efficaces, efficients et synergiques et qui puissent favoriser le renforcement du pouvoir d'action des femmes et leur promotion".

27. Pour atteindre cet objectif à l'échelle mondiale, il faut :

a) Accorder une plus grande attention à la parité entre les sexes et au développement en élaborant des programmes et des projets qui contribuent à promouvoir des attitudes propices à l'égalité des sexes, et fixer des objectifs précis à cet égard tout en assurant les échanges d'information nécessaires;

b) Fournir des directives et accroître les compétences en vue de la mise au point de moyens et de méthodes propres à promouvoir la démarginalisation des femmes;

c) Promouvoir des stratégies qui facilitent l'accès des femmes aux postes de responsabilité.

28. Aux besoins énumérés au titre de ce domaine d'action prioritaire correspondent les sous-programmes suivants :

a) Cadres analytiques en matière d'égalité des sexes. Accroître les compétences nécessaires touchant les aspects conceptuels et opérationnels des politiques de promotion de la femme dans le contexte du développement humain durable;

b) Appui opérationnel à la démarginalisation des femmes. Accroître les compétences nécessaires à l'application de concepts, de méthodes, d'instruments et de moyens institutionnels en faveur de la démarginalisation des femmes;

c) Partenariats mondiaux pour le renforcement de la participation des femmes aux prises de décisions. Créer des partenariats et appuyer des campagnes en vue de faciliter l'accès des femmes aux postes de responsabilité dans les domaines politique et économique et, en collaboration avec UNIFEM, promouvoir le système des coordonnateurs résidents en vue d'assurer un suivi intégré des recommandations des conférences pertinentes.

29. Le cadre de coopération à l'échelon mondial prévoit que 10 % environ des ressources disponibles seront alloués à ces sous-programmes. De plus, 20 % du montant de chacun des quatre autres sous-programmes seront consacrés à des activités de promotion de la femme, ainsi qu'il a été indiqué. Au total, 28 % des ressources disponibles serviront donc à appuyer des initiatives visant à promouvoir la situation des femmes et l'égalité entre les sexes.

#### Domaine d'action prioritaire 3 : Environnement durable

30. Préserver la santé de l'environnement mondial est une nécessité impérative pour la survie de toutes les nations et de tous les peuples. Diverses tendances qui se manifestent à l'échelle mondiale font ressortir une aggravation de la situation à mesure que se raréfient les ressources naturelles du fait de la pauvreté, de la croissance démographique et du développement industriel, entraînant des pénuries d'eau, de nourriture et d'énergie, la dégradation de l'environnement, une pollution croissante et le risque de changements climatiques au niveau planétaire. Les pauvres sont particulièrement touchés par la dégradation de l'environnement naturel. La survie des pauvres de la planète dépend de leur aptitude à se procurer de la nourriture, de l'eau et des ressources énergétiques. Pour qu'ils aient accès durablement à ces ressources de base, il importe de mettre en place, au niveau national, des programmes qui privilégient la gestion durable des ressources naturelles (en particulier du sol, de l'eau et des forêts) et fassent ressortir le rôle vital que jouent les femmes à cet égard. Une attention particulière doit être accordée à la nécessité de rompre le cercle vicieux de la pauvreté et de la dégradation du sol dans les zones arides où le faible rendement des terres et la marginalisation des populations s'allient pour précipiter la paupérisation et la dégradation des ressources naturelles.

31. La Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement, réunie en 1992, a proposé à la communauté internationale le programme "Action 21", un programme d'action destiné à promouvoir un développement durable, reposant sur l'idée que, si l'on voulait faire en sorte qu'il soit durable, il importait de veiller à ce que le développement n'entraîne pas la destruction des ressources qui en étaient la condition essentielle. Action 21 fait ressortir expressément la nécessité d'intégrer la protection de

l'environnement aux politiques nationales et internationales de développement. En adoptant Action 21, la communauté internationale s'est engagée à relever l'immense défi consistant à inverser des tendances lourdes de menaces et à favoriser une gestion plus responsable de l'environnement mondial, facteur essentiel d'un développement humain durable.

32. Les problèmes de l'environnement doivent être traités corrélativement, et il importe d'être attentif aux répercussions que les mesures prises dans tel secteur peuvent avoir sur tel autre. Il s'agit donc de réorienter les processus de développement liés à l'environnement en renonçant à l'approche traditionnelle strictement sectorielle (qui a souvent montré ses limites) en faveur d'une approche interdisciplinaire et intersectorielle mieux intégrée et axée directement sur les besoins des pauvres.

33. Pour permettre de mener à bien, à l'échelle mondiale, des opérations interdisciplinaires efficaces de protection de l'environnement, il faut :

a) Créer les conditions qui permettent d'assurer que toute l'attention voulue soit consacrée aux problèmes de l'environnement dans le cadre des activités sectorielles ainsi qu'à la corrélation entre pauvreté et environnement;

b) Renforcer les cadres et capacités institutionnels nécessaires à une planification et une gestion efficaces des activités sectorielles en matière d'environnement ainsi qu'à l'application des dispositions des conventions internationales sur l'environnement;

c) Fixer des priorités et formuler des politiques s'appliquant aux divers sous-secteurs d'un secteur donné en vue de concilier les différents besoins en matière d'environnement.

34. Aux besoins énumérés au titre du présent domaine d'action prioritaire correspondent les sous-programmes suivants : Énergie, nourriture et eau pour les pauvres : Faciliter l'accès des pauvres aux ressources en énergie, en nourriture et en eau en conseillant des méthodes qui permettent de réorienter les stratégies nationales de manière à privilégier des politiques durables en matière d'énergie, de forêts, d'agriculture et d'eau, en établissant des interactions entre ces activités et les stratégies visant à assurer des moyens d'existence durables, appuyées dans le cadre du domaine d'action prioritaire relatif à l'élimination de la pauvreté.

35. Le cadre de coopération à l'échelon mondial prévoit que 15 à 20 % des ressources disponibles seront alloués à ces sous-programmes. Vingt pour cent au moins de ce montant seront consacrés à des activités destinées à promouvoir l'égalité entre les sexes ou à des activités visant spécifiquement les femmes.

#### Domaine d'action prioritaire 4 : Conduite des affaires publiques

36. La capacité des pays en développement de relever et de surmonter le défi du développement humain durable, dépend de l'efficacité, de la compétence, de la transparence et de la faculté d'adaptation des institutions nationales chargées de la conduite des affaires publiques. Nombre d'obstacles compromettent la

bonne gestion des affaires publiques dans ces pays, notamment l'insuffisance des capacités, l'absence de légitimité, les entraves à la participation, l'inefficacité ou la rigidité des bureaucraties et la difficulté de passer de structures totalitaires à la démocratie. Le rôle central que joue la bonne gestion des affaires publiques dans le développement humain durable suscite toutefois un consensus croissant. La Déclaration du Sommet mondial pour le développement social affirme que "la démocratie, la transparence et la responsabilité dans la conduite des affaires publiques et l'administration dans tous les secteurs de la société sont les bases indispensables à la réalisation d'un développement social durable et centré sur l'être humain".

37. De façon générale, ce domaine d'action prioritaire vise à promouvoir les programmes de pays et les programmes régionaux qui contribuent à renforcer les capacités nationales en matière de bonne gestion des affaires publiques à l'appui des objectifs du développement humain durable et d'accroître la visibilité, la place et le rôle de premier plan du PNUD dans la gestion du développement et la conduite des affaires publiques auprès des institutions spécialisées des Nations Unies et des donateurs bilatéraux, et dans les pays.

38. Pour renforcer les capacités nationales en matière de conduite des affaires publiques, il faut, à l'échelle mondiale :

a) Élaborer des stratégies et des programmes visant toutes les institutions chargées de la gestion des affaires publiques – organes d'exécution, parlement, instances judiciaires et commissions électorales – et portant sur la décentralisation des pouvoirs et la conduite des affaires publiques au niveau local;

b) Élaborer des stratégies et des programmes visant à renforcer les capacités nationales en matière de réforme de l'État, l'accent étant mis sur les rapports entre secteurs public et privé, sur la réforme des administrations et sur le développement de systèmes permettant d'améliorer la gestion économique et financière et d'augmenter la responsabilité;

c) Mettre au point les éléments d'un dispositif systémique et intégré permettant de concevoir les instruments et de définir les concepts, procédés et méthodologies nécessaires à la bonne gestion des affaires publiques, y compris les éléments relatifs au renforcement des capacités, à la consultation et à la coordination;

d) Mettre au point des stratégies et des programmes visant à renforcer les capacités de gestion urbaine, en application des décisions de la Conférence Habitat II (Istanbul, 1996).

39. Les sous-programmes suivants permettront de répondre aux besoins définis dans le cadre de ce domaine d'action prioritaire :

a) Institutions chargées de la conduite des affaires publiques. Tirer parti des meilleures méthodes appliquées à l'échelle internationale pour élaborer des stratégies et des programmes de pays visant à appuyer les organes législatifs et judiciaires et les processus électoraux, et renforcer les



mécanismes, systèmes et institutions (notamment les institutions judiciaires) qui favorisent la promotion des droits de l'homme;

b) Décentralisation et conduite des affaires publiques au niveau local. Tirer parti des meilleures méthodes appliquées à l'échelle internationale et pour élaborer des stratégies et des programmes de pays qui encouragent la décentralisation des ressources et des pouvoirs et renforcent les processus participatifs;

c) Gestion du secteur public et responsabilité. Conseiller des méthodes pour les efforts nationaux de réforme du secteur public, la coordination de l'aide et la gestion des ressources nationales et extérieures en faveur d'un développement centré sur l'être humain et pour la mise en place de systèmes de responsabilisation;

d) En outre, il est prévu d'élaborer des instruments et des méthodes qui permettront de renforcer les capacités, en particulier pour l'évaluation et l'analyse systémique en matière de conduite des affaires publiques, et d'apporter un appui à la gestion urbaine, dans le cadre des obligations découlant de la Conférence Habitat II.

40. Le cadre de coopération à l'échelon mondial prévoit que 15 à 20 % des ressources disponibles seront allouées à ces sous-programmes. Vingt pour cent au moins de ce montant seront consacrés à des activités destinées à promouvoir l'égalité entre les sexes ou à des activités visant spécifiquement les femmes.

#### Domaine d'action prioritaire 5 : Problèmes nouveaux et questions interdépendantes

41. L'expérience acquise jusqu'ici en matière de développement fait clairement ressortir l'interdépendance de tous les phénomènes à l'échelle mondiale. Cette constatation importante est illustrée par le concept du développement humain durable, concept qui s'appuie sur des stratégies intégrant les préoccupations sociales, écologiques et sexospécifiques au développement économique. Les questions relatives à la population, à l'économie, aux sexospécificités, à l'environnement et à la gestion des affaires publiques ont toutes une incidence sur la pauvreté. Dans une certaine mesure, la dégradation de l'environnement est à la fois la cause et la conséquence de la pauvreté. Les politiques gouvernementales inadaptées entravent le développement économique et social et engendrent des inégalités entre les sexes. Ces obstacles majeurs au développement sont étroitement liés à l'intérieur d'un vaste ensemble pluridisciplinaire qui englobe toutes les dimensions du développement humain durable.

42. Les quatre domaines d'action prioritaire décrits plus haut sont en outre reliés entre eux par des politiques et des normes intersectorielles (politiques budgétaires, cadre juridique existant, définitions des coûts-avantages du développement) dont l'application peut entraîner des conséquences majeures sur la prise de décision en matière d'investissement et d'affectation des ressources. Il est souvent nécessaire de réorienter ces politiques pour réaliser des progrès réels dans ces quatre domaines. De surcroît, le monde d'aujourd'hui se caractérise essentiellement par l'ouverture des frontières et

la mondialisation des marchés, ce qui constitue un défi particulier pour les problèmes liés au développement durable, que les gouvernements cherchaient souvent à résoudre par le biais de politiques nationales. Il s'agit aujourd'hui d'assurer un développement écologiquement rationnel et centré sur l'être humain dans le contexte d'une économie de marché ouvert, objectif, qui exige de reconsidérer l'ensemble des priorités et des instruments de l'action gouvernementale, en tenant pleinement compte des liens qui existent entre les dimensions mondiale, régionale et nationale.

43. De nombreuses activités s'inscrivent dans cette perspective, notamment :

- a) application des technologies de l'information à l'objectif du développement humain durable et élargissement du Programme de constitution de réseaux pour le développement durable;
- b) Recensement des possibilités d'intervention du secteur privé en faveur du développement humain durable, notamment partenariats entre secteurs privé et public;
- c) identification des relations de causalité entre les quatre dimensions du programme mondial;
- d) examen des conséquences de la mondialisation des échanges commerciaux et des investissements sur les pays les plus pauvres.

44. Les sous-programmes suivants devraient permettre d'apporter des solutions aux problèmes nouveaux et aux questions interdépendantes en favorisant un développement humain durable :

a) Incidences technologiques sur le développement humain durable. Définir et élaborer des méthodes et des interventions stratégiques permettant aux pays en développement de tirer pleinement parti des technologies disponibles à l'appui du développement humain durable;

b) Possibilités d'intervention du secteur privé en matière de développement humain durable. Définir et élaborer des méthodes et des interventions stratégiques permettant d'exploiter les ressources du secteur privé aux fins du développement ou de tirer parti des rôles et des responsabilités traditionnels du secteur privé;

c) Appui pour les problèmes nouveaux en matière de développement humain durable. Définir, élaborer et créer de nouveaux domaines de programmation reflétant les liens d'interdépendance existant entre la pauvreté, les questions concernant les femmes, l'environnement, la conduite des affaires publiques, la population et les politiques macro-économiques, et d'accorder une attention particulière aux incidences de la mondialisation sous ses différentes formes.

45. Le cadre de coopération à l'échelon mondial prévoit que 20 à 25 % des ressources disponibles seront alloués à ces sous-programmes. Vingt pour cent au moins de ce montant seront consacrés à des activités destinées à promouvoir l'égalité entre les sexes ou à des activités visant spécifiquement les femmes.

46. Indicateurs de succès : on évaluera le succès des cinq éléments individuels du programme mondial par rapport aux critères suivants :

a) Les résultats des sous-programmes permettent de faire avancer les connaissances mondiales sur i) les causes et les effets de la pauvreté et les stratégies de lutte contre la pauvreté; ii) les cadres analytiques permettant de

déterminer les progrès réalisés dans la démarginalisation des femmes; iii) les relations d'interdépendance entre croissance économique, environnement, pauvreté et sexospécificités; iv) les concepts et les instruments à utiliser pour promouvoir la bonne gestion des affaires publiques et le renforcement des capacités; et v) les problèmes nouveaux revêtant une importance critique pour la réalisation des objectifs du développement humain durable;

b) Les éléments comparables des cadres de coopération au niveau des régions et au niveau des pays adoptent les stratégies, les concepts et les instruments élaborés dans le cadre du programme mondial;

c) Les résultats des sous-programmes sont suffisamment prometteurs pour attirer des partenaires nouveaux et mobiliser des ressources extérieures nouvelles assurant la poursuite du financement;

d) Le PNUD bénéficie d'une crédibilité accrue auprès des partenaires donateurs et des autres intervenants dans les domaines de la lutte contre la pauvreté, de la promotion de l'égalité entre les sexes, de la protection de l'environnement et de la gestion des affaires publiques.

#### V. ARRANGEMENTS EN MATIÈRE DE GESTION

47. Gestion, surveillance et communication de rapports. L'expérience acquise dans le cadre des activités financées sur les ressources spéciales du Programme indique notamment qu'une microgestion excessive des programmes du siège est mal adaptée pour répondre au besoin indispensable de réceptivité et de souplesse. Par ailleurs, les programmes du siège n'établissent pas, avec les gouvernements des pays bénéficiaires, les liens directs qui créent les conditions nécessaires pour pouvoir rendre compte de l'exécution et des résultats des programmes. À cette fin, les améliorations suivantes seront apportées aux dispositions concernant la surveillance et la gestion dans le cadre du nouveau Programme mondial.

48. Afin de simplifier les relations entre les différents niveaux de responsabilité et de décentraliser les pouvoirs, la gestion du programme sera directement en rapport avec sa structure. En l'occurrence, la responsabilité globale des ressources, du contenu et des résultats du programme sera confiée au Directeur du Bureau des politiques du développement. Le Directeur du BPD confiera ensuite aux Directeurs des trois divisions organiques – Division du développement social et de l'élimination de la pauvreté (DDSEP), Division pour la gestion durable de l'énergie et de l'environnement (DGDEE), et Division du renforcement de la gestion et de la gouvernance (DRGG) – la responsabilité des quatre composantes du programme, la DDSEP étant chargée des questions relatives à la pauvreté et aux femmes, la DGDEE des questions d'environnement et la DRGG des questions afférentes à la gestion des affaires publiques. Le Directeur du BPD conservera la responsabilité de la catégorie du programme relative aux problèmes récents. Ces quatre directeurs fixeront alors les dispositions concernant la gestion des sous-programmes et projets spécifiques dont ils ont la responsabilité. En vue d'assurer une approche intégrée, les diverses composantes du programme, tout particulièrement celles qui entrent dans la catégorie des problèmes récents, seront mises au point et exécutées par des équipes dont les membres proviendront des différentes divisions. Le personnel

du programme pour l'intégration des femmes au développement participera également à l'élaboration et au suivi des divers sous-programmes, pour faire en sorte que soient atteints les objectifs d'affectation de ressources concernant les activités destinées à promouvoir l'égalité entre les sexes et les activités visant spécifiquement les femmes.

49. Le PNUD s'est doté de mécanismes destinés à faire en sorte que le programme mondial tienne compte des priorités et des demandes des programmes régionaux et des programmes de pays. Chaque directeur de division a créé un groupe consultatif constitué de représentants des bureaux régionaux, qui est chargé d'exercer les fonctions de comité d'examen des projets et de formuler des observations à propos de l'adaptation, de l'état d'avancement et de l'impact de l'élément du programme considéré. Les tables rondes mensuelles sur les politiques, réunissant le BPD et les représentants des bureaux régionaux, serviront à déterminer l'orientation d'ensemble du programme. Dans le cadre du processus de réforme du PNUD, il est également prévu que le Comité exécutif tiendra deux fois par an des sessions élargies auxquelles participeront des représentants résidents et à l'ordre du jour desquelles le programme mondial sera régulièrement inscrit. Enfin, le réseau des centres de contact sous-régionaux, dont le point de convergence mondial sera situé au siège dans les locaux du BPD, constituera un mécanisme utile pour faire en sorte que les travaux du programme mondial restent rigoureusement adaptés aux besoins et aux activités au niveau des pays, ainsi que pour diffuser les pratiques les plus efficaces que l'exécution du programme mondial aura permis d'identifier.

50. La surveillance sera assurée par le Conseil d'administration, en ce sens que les gestionnaires du programme seront responsables devant le Conseil de la réussite du programme. Conformément aux principes de délégation des pouvoirs adoptés dans le cadre du processus de réforme du PNUD, la surveillance s'exercera ex post et non ex ante. Plus précisément, après avoir approuvé le cadre d'ensemble du programme pour le prochain cycle de quatre ans, le Conseil ne sera pas tenu de donner son approbation préalable en ce qui concerne les différents programmes, sous-programmes ou projets qui composent le programme mondial. En revanche, la présentation annuelle comprendra une évaluation des résultats du programme qui sera effectuée en fonction de repères et d'indicateurs de progrès clairement définis.

51. Exécution et mise en oeuvre. Les tâches d'exécution et de mise en oeuvre des divers projets qui constituent le programme mondial seront attribuées au cas par cas, compte tenu des avantages comparatifs détenus par les institutions spécialisées des Nations Unies, par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et par les organes intergouvernementaux. En vue de disposer des meilleures compétences possibles dans les domaines d'application du programme, les institutions et organismes des pays bénéficiaires, dont l'expérience et les perspectives sont les mieux adaptées aux besoins, seront largement mis à contribution.

52. Examen et évaluation. Le programme mondial doit faire l'objet d'évaluations conformément aux dispositions établies pour tous les arrangements futurs en matière de programmation par la décision 95/23 du Conseil d'administration. Des rapports annuels, exposant l'état d'avancement des programmes et indiquant s'ils restent adaptés, seront présentés au Conseil.

Dans la quatrième année, une évaluation indépendante sera entreprise pour chaque catégorie de programme et pour l'ensemble du programme mondial. En outre, des objectifs spécifiques et quantifiables et des repères seront fixés pour chaque sous-programme et ils serviront de critères pour le suivi et l'évaluation. Le BPD fixera ces objectifs et repères en collaboration avec le service d'évaluation.

53. Prévisions de ressources. Pour la période de quatre ans couverte par le cadre de coopération (1997-2000), le montant cible à prélever sur les ressources de base (ligne budgétaire 1.3) et à affecter au programme mondial s'élève au total à 126 millions de dollars (voir annexe II). Sur ce montant, 12 millions de dollars ont été affectés à des projets engagés au cours du cycle précédent, en vue d'assurer une transition sans heurt au cycle actuel. Par ailleurs, 9 % ont été affectés à la réserve du programme et 7 % aux imprévus. En outre, dans le cadre du processus de réforme en cours au PNUD, plusieurs activités de portée mondiale qui, jusqu'à présent, n'étaient qu'en partie financées sur les ressources du programme mondial, seront désormais intégralement financées sur ces ressources. Environ 11 % des ressources serviront à appuyer ces activités supplémentaires afférentes à des programmes, qui comprennent l'appui institutionnel au GCRAI et les activités conjointes PNUD/BNUS, ainsi que la prise en charge intégrale des coûts de l'établissement du Rapport sur le développement humain et de ceux du Bureau des études sur le développement. Le reste des ressources se divisera entre les domaines d'action prioritaires 1 à 5, comme indiqué plus haut (les montants nominaux affectés aux différentes catégories de programme sont présentés à l'annexe III).

54. On peut ajouter à ce total un montant considérable de ressources qui seront apportées au titre de la participation aux coûts. Les autres donateurs ont manifesté un intérêt pour les programmes et projets de portée mondiale. Par exemple, le programme des ressources spéciales est parvenu à mobiliser un montant de ressources extérieures d'environ 105 millions de dollars dans le cadre d'accords de participation aux coûts. Toutefois, étant donné que la plupart des projets approuvés dans le cadre du programme mondial sont dans une phase préparatoire et qu'un large montant de ressources n'a pas encore été engagé, les estimations des montants mobilisés au titre de la répartition des coûts seront communiquées dans le cadre de l'examen qui sera présenté au Conseil d'administration en 1998.

Annexe I

CESSATION/SUPPRESSION PROGRESSIVE D'ACTIVITÉS AFFÉRENTES  
À DES PROGRAMMES DU CINQUIÈME CYCLE

Le cadre du programme mondial remplace trois mécanismes de financement distincts qui étaient en vigueur au cours du cinquième cycle, à savoir les ressources spéciales du Programme, le programme mondial et le programme interrégional. Globalement, le cadre du programme mondial couvre un champ bien plus étroit que celui des activités de programme qui étaient financées par les mécanismes du cinquième cycle.

Dans le cadre des mécanismes de financement du cinquième cycle, de nombreux dispositifs servaient à financer des programmes opérationnels sur le terrain; aucun dispositif de ce type ne figure dans le programme mondial actuel. La recherche n'est plus une orientation majeure du programme mondial. Le PNUD cessera progressivement d'apporter un appui institutionnel d'ordre général dans le cadre du programme mondial, et les ressources qui seront apportées à ce titre au cours du présent cycle constitueront dans l'ensemble une contribution finale; en revanche, le programme mondial appuiera des initiatives stratégiques qui se rapportent au mandat de l'organisation dans le domaine de la lutte contre la pauvreté.

Les activités qui entrent dans les catégories thématiques suivantes seront progressivement supprimées ou cesseront d'être financées sur les ressources du programme mondial (il se peut toutefois que le PNUD en finance désormais certaines par le biais d'autres mécanismes, comme les programmes régionaux) :

- Planification préalable aux catastrophes
- Secours d'urgence
- Reconstruction et relèvement
- Réfugiés et personnes déplacées
- Coopération technique entre pays en développement
- Lutte contre le trafic international des stupéfiants
- La plupart des initiatives dans le domaine de la santé
- Plan spécial d'assistance à l'Amérique centrale
- Programme d'action des Nations Unies pour le redressement économique et le développement de l'Afrique
- Programme d'assistance au peuple palestinien

Annexe II

TABLEAU DES OBJECTIFS DE MOBILISATION DES RESSOURCES  
 (1997-2000)

(En milliers de dollars des États-Unis)

Source	Montant	Remarques
<b>RESSOURCES DE BASE DU PNUD</b>		
Montant estimatif du report de CIP	(12 000)	
Programme mondial (ligne 1.3)	126 000	
AEPP	0	
AST	0	
Services administratifs et opérationnels (ligne 1.6)	3 149	
<b>Total partiel</b>	<b>117 149</b>	
<b>RESSOURCES AUTRES QUE LES RESSOURCES DE BASE</b>		
Participation des gouvernements aux coûts	—	
Fonds pour le développement durable	—	
		Le BPD compte mobiliser des ressources supplémentaires importantes au titre de la participation aux coûts
Participation de tiers aux coûts	8 000	
<b>Total partiel</b>	<b>8 000</b>	
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>125 149</b>	

Abréviations : AEPP = appui à l'élaboration des politiques et des programmes; AST = appui aux services techniques; CIP = chiffre indicatif de planification.

Annexe III

AFFECTATION DES RESSOURCES DU PROGRAMME MONDIAL, PAR SOUS-PROGRAMME (1997-2000)  
(Au 12 août 1997)

(En dollars des États-Unis)

Catégorie de programme	Montant imputé au programme mondial (Chiffres arrondis)
1. Élimination de la pauvreté et moyens de subsistance durables	17 600 000
2. Égalité entre les sexes	7 800 000 <sup>a</sup>
3. Environnement	17 600 000
4. Gestion des affaires publiques	17 600 000
5. Questions nouvelles/interdépendantes	17 600 000
6. Autres activités	19 400 000
— Bureau du Rapport mondial sur le développement humain	13 400 000
— Bureau des études sur le développement	2 500 000
— GCRAI	2 300 000
— BNUS	1 000 000
7. Réserve du programme	8 700 000
8. Réserve pour imprévus	7 500 000
<b>TOTAL</b>	<b>114 000 000<sup>b</sup></b>

<sup>a</sup> En sus de ce montant, 20 % des ressources afférentes aux catégories de programme 1, 3, 4 et 5 seront affectées à des activités visant à promouvoir l'égalité entre les sexes et à des activités visant spécifiquement les femmes, dans ces différents domaines.

<sup>b</sup> Les chiffres ayant été arrondis, leur somme n'est pas exactement égale à 114 millions. Comme indiqué au paragraphe 53, ce montant de 114 millions correspond au total des montants imputés au programme mondial (126 millions de dollars), diminué des montants reportés au titre de projets du cinquième cycle (12 millions de dollars).

-----