



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

Distr. générale
14 août 2008
Français
Original: anglais

Deuxième session ordinaire de 2008

8-12 septembre 2008, New York

Point 4 de l'ordre du jour provisoire

Programme de pays et questions connexes

Programme mondial du PNUD pour 2009-2011*

Résumé

Le plan stratégique approuvé pour 2008-2011 vise à accélérer les progrès sur la voie du développement humain et de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. La présente proposition contient le plan du PNUD sur l'utilisation de diverses ressources mondiales qui, ensemble avec les programmes de pays et les programmes régionaux, seront nécessaires pour réaliser les aspirations et la mission du plan stratégique.

Conformément aux arrangements du PNUD en matière de programmation, approuvés par le Conseil d'administration dans sa décision 2007/33, le quatrième programme mondial (2009-2011) est présenté, suivant une prolongation d'un an du troisième programme mondial (anciennement le cadre de coopération mondiale). Le quatrième programme mondial vise à rationaliser les méthodes d'action du PNUD dans ses domaines prescrits et faciliter le dialogue entre les acteurs locaux et mondiaux. Il jouera un rôle vital dans la mise en œuvre du plan stratégique du PNUD, en renforçant la capacité des bureaux de pays à intervenir rapidement et efficacement, tout en faisant appel à un engagement mondial pour identifier les possibilités, les ressources et les innovations qui peuvent aider les pays à relever les défis multidimensionnels du développement. Le présent programme mondial se fonde sur les recommandations présentées dans l'évaluation du troisième programme mondial et reflète les questions soulevées lors de vastes consultations, notamment avec les membres du Conseil et les partenaires de développement.

Le PNUD présente le quatrième programme mondial au Conseil d'administration pour examen. Le Conseil souhaitera peut-être approuver le document.

* Document présenté en retard en raison du travail de collecte de données qu'il a fallu effectuer pour que l'information présentée au Conseil d'administration soit aussi fraîche que possible.



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Historique du programme mondial	3
II. Coopération passée et enseignements tirés	4
III. Programme proposé	5
IV. Gestion, suivi et évaluation du programme	17
Annexe. Cadre de résultats et de l'allocation des ressources	19

1. Historique du programme mondial

1. Le processus accéléré de la mondialisation a conduit à une croissance économique sans précédent et à la création d'emplois, mais il a aussi entraîné une aggravation des inégalités à l'intérieur des pays et entre eux et l'exclusion de divers groupes de la population. Dans de nombreux pays, ces phénomènes sont également associés à des déficits de gouvernance démocratique et aggravés par les effets d'une émergence rapide de problèmes mondiaux, notamment la flambée des prix des produits de base, les changements climatiques et les catastrophes naturelles et les épidémies, poussant à l'extrême limite la capacité des institutions nationales à faire face à la situation et compromettant en fin de compte la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement à tous les niveaux. Considérant l'ampleur de ces problèmes et les caractéristiques dynamiques et les tendances de la croissance économique, la réduction de la pauvreté et la mondialisation, il est de la plus haute importance que les acteurs du développement à tous les niveaux collaborent plus étroitement. On ne peut dissocier les négociations internationales des réalités sur le terrain, c'est pourquoi les décideurs locaux doivent être attentifs aux décisions et aux débats régionaux et mondiaux.

2. La plupart de ces problèmes débordent les régions et les frontières nationales, compromettant la capacité des pays à faire face aux problèmes chacun de leur côté, ce qui renforce l'idée d'une coopération internationale plus étroite et plus efficace. Le programme mondial du PNUD a expressément pour but d'établir ces liens en allant chercher des solutions éprouvées en matière de développement, en les adaptant et en les partageant tout en favorisant la recherche de mesures novatrices pour faire face aux problèmes émergents de développement. Le programme mondial a un rôle critique à jouer dans l'action que doit mener le PNUD pour faire face au défi posé dans son plan stratégique, tel que révisé conformément aux décisions 2007/32 et 2008/1 : « Dans un monde de plus en plus riche où les inégalités prolifèrent, l'action du PNUD aura pour thème général en 2008-2011 la croissance économique soutenue et équitable. »

3. Le programme mondial vise à renforcer le rôle du PNUD dans les activités de coopération pour le développement aux niveaux régional, national et mondial en étayant l'analyse des problèmes et des tendances du développement, la définition de solutions catalytiques et novatrices dans un contexte propre au développement et en encourageant le partage des connaissances et des enseignements pour permettre aux pouvoirs publics d'innover. Toutes ces activités viendront en appui à une programmation axée sur le développement à l'échelon national conformément aux paramètres du plan stratégique du PNUD pour 2008-2011. La formulation du programme mondial proposé a tenu compte des recommandations contenues dans l'évaluation indépendante du programme mondial pour 2005-2008, présentée au Conseil d'administration lors de sa deuxième session ordinaire de 2008, ainsi que de la réponse de l'Administration. Le plan stratégique du PNUD est imprégné d'une solide approche Sud-Sud, présentée en détail dans le quatrième cadre de coopération Sud-Sud. Le programme mondial occupe une place prépondérante dans la réalisation de cet objectif. Il tient compte des priorités et des orientations de chacun des programmes régionaux de coopération approuvés par le Conseil d'administration au cours des dernières années. Ces vastes consultations ont guidé la formulation du présent document de même que les contributions émanant d'analystes indépendants et de membres du Conseil d'administration, ainsi que de diverses parties prenantes

consultées expressément à cette fin et provenant notamment du PNUD et du système des Nations Unies.

4. Le financement du programme mondial est imputé à la ligne 1.3 des arrangements concernant les programmes tels qu'approuvés par le Conseil d'administration dans sa décision 2007/33. Il représente 5 % des ressources disponibles au titre des programmes. Le programme mondial, malgré ces modestes ressources, finance les activités opérationnelles de base concernant l'élaboration des politiques et les services consultatifs du PNUD dans trois des quatre principaux domaines d'activité de développement du plan stratégique, à savoir, la réduction de la pauvreté et les objectifs du Millénaire pour le développement, la gouvernance démocratique et l'environnement et l'énergie. Le programme mondial fait partie intégrante de l'appui aux ressources, ainsi que de leur allocation, dans deux aspects des activités du PNUD présentées au chapitre V du plan stratégique : a) aider les partenaires à obtenir des résultats en matière de développement et b) renforcer en même temps la contribution du PNUD et du système des Nations Unies à l'efficacité du développement en obtenant les résultats institutionnels énoncés dans le plan stratégique. Conformément à la décision 2008/1, dans laquelle le Conseil d'administration demandait à l'Administrateur de soumettre des propositions tendant à réaligner la classification des coûts des activités financées par le cadre financier du programme et le budget d'appui biennal, on notera qu'un financement de remplacement pourra être alloué à l'avenir à ce dernier rôle institutionnel. Nul doute que cela n'aura aucune incidence sur le prochain programme mondial, commençant en 2012.

II. Coopération passée et enseignements tirés

5. La formulation du programme mondial pour 2009-2011 s'est inspirée des enseignements tirés de la mise en œuvre et de l'évaluation subséquente du présent programme mondial, ainsi que des programmes mondiaux antérieurs et d'autres évaluations pertinentes. L'évaluation du programme mondial pour 2005-2007 a démontré qu'il fallait absolument un nouveau programme mondial qui tienne compte du plan stratégique du PNUD. Les principaux enseignements tirés se rapportant à la formulation d'un nouveau programme mondial sont présentés dans les paragraphes qui suivent.

6. Le programme *s'applique aux programmes de pays* dont les succès dans tous les domaines d'activité en matière de développement, aux niveaux national et mondial, sont reconnus, s'agissant en particulier a) de l'intégration plus systématique dans l'ensemble des programmes du PNUD du renforcement des capacités et de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes et b) de l'appui aux programmes de pays dans l'accès aux mécanismes mondiaux de financement du développement. Ces constatations ont fait écho à l'appel lancé dans la résolution sur l'examen triennal complet de 2007. Elles seront donc d'autant plus importantes dans le programme mondial pour 2009-2011.

7. Le succès du programme se manifeste dans les travaux d'une *masse critique de compétences*, dont on a toujours besoin, dans chaque domaine d'activité et de pratiques connexes en matière de développement. Le programme mondial prévoira un appui plus systématique aux bureaux de pays en appliquant de façon cohérente la structure de pratique dans le contexte des récentes mesures de régionalisation.

8. Des contributions de poids ont été apportées sur le plan de la *gestion des connaissances* dans tous les domaines d'activité, grâce notamment au réseautage, à la promotion de solutions spécifiques au Sud, au développement et à la diffusion de produits du savoir fonctionnels et de travaux d'analyse pertinents, en servant de modèle à d'autres organismes des Nations Unies et en jouant le rôle de catalyseur en stimulant les activités de l'organisation à tous les niveaux afin d'assurer une cohérence accrue des politiques. Le PNUD reconnaît la nécessité de renforcer le partage des connaissances et des enseignements tirés de l'expérience dans l'ensemble de l'organisation. Ce sera un point central du programme mondial pour 2009-2011.

9. La question de *concilier les « résultats des programmes » à une « architecture ou à un cadre de pratique »* au sein du programme mondial sera résolue en démontrant la complémentarité de ces deux éléments fonctionnels. En outre, le plan stratégique de 2008-2011 accorde davantage d'importance à l'orientation et à la cohérence de l'ensemble des pratiques au plan national, régional et mondial et des résultats de programme.

10. Pour tirer pleinement parti des *partenariats*, une approche plus stratégique et une plus grande collaboration aussi bien interne qu'avec d'autres partenaires mondiaux s'imposent. Les résultats plus ciblés du plan stratégique, notamment ceux en rapport avec la participation aux initiatives de coordination des Nations Unies et autres initiatives mondiales ouvrent des possibilités de collaborer plus efficacement avec les partenaires. Cela se manifeste dans le nouveau programme d'appui mondial aux stratégies de partenariat institutionnel.

11. Les recommandations visant à améliorer les *arrangements en matière de gestion* présentées dans les évaluations des deuxième et troisième programmes mondiaux sont prises en compte dans bon nombre d'initiatives institutionnelles en vue de rehausser la transparence, la responsabilisation et la gestion des résultats qui s'appliquent au nouveau programme mondial et au Bureau des politiques de développement. Par ailleurs, le Bureau a procédé à un exercice de révision de la structure des domaines de pratique afin de l'aligner sur les nouvelles politiques et les arrangements et de renforcer le rôle des centres de service régionaux, notamment en déployant des responsables de groupe ou de pratique dans chaque centre. Enfin, comme mentionné au chapitre IV ci-dessous, le Bureau a procédé à plusieurs améliorations pour renforcer le suivi et l'évaluation du programme, le contrôle et les activités opérationnelles.

III. Programme proposé

12. L'objectif du programme mondial est d'appuyer les programmes de pays dans la réalisation des objectifs de développement internationalement convenus, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement. Pour ce faire, il applique une analyse mondiale des perspectives et des problèmes de développement et catalyse les solutions en matière de développement, en veillant à ce que l'expérience, l'innovation et les bonnes pratiques soient partagées aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur des régions. Le programme mondial est conçu dans une optique de flexibilité et de façon à pouvoir évaluer et donner suite aux possibilités et aux questions émergentes à mesure qu'elles sont soulevées. Il facilite l'échange dynamique des connaissances et de l'apprentissage dans l'ensemble de

l'organisation de même qu'avec les partenaires externes, favorisant un « cercle vertueux » synergique, ce qui fait du PNUD une organisation mondiale en réseau.

a) *Pour rendre accessibles aux pays le savoir et l'apprentissage mondiaux, le cercle*

i) Applique aux programmes de pays des analyses, des perspectives, des innovations et des enseignements tirés distillés à l'échelle mondiale;

ii) Renforce les liens et les synergies entre les programmes nationaux et régionaux du PNUD;

iii) Catalyse des solutions originales, dynamiques et approuvées par les pairs, y compris l'élargissement de la coopération Sud-Sud;

iv) Procède à des interventions de qualité, fondées sur les résultats et menées à temps, en profitant de l'expérience approfondie de l'Organisation des Nations Unies;

v) Introduit dans les plans et programmes de développement des perspectives multidimensionnelles du développement humain;

vi) Met les partenariats mondiaux au service des régions et des pays.

b) *Pour porter les réalités nationales à l'attention mondiale, le cercle*

i) Concrétise, à l'échelle des pays, les initiatives, les décisions et les échanges régionaux et mondiaux;

ii) Facilite la multiplication de mesures novatrices fructueuses au niveau national et les met à profit dans d'autres pays et sur la scène mondiale;

iii) Étend et renforce l'influence et la participation des pays partenaires dans les processus intergouvernementaux;

iv) Renforce les activités de mobilisation en facilitant une représentation collective mondiale et la diffusion des messages.

13. Bien que le programme mondial n'utilise qu'une fraction des ressources du PNUD, il comporte la double tâche d'appuyer les résultats en matière de développement ainsi que les résultats institutionnels énoncés dans le plan stratégique. Pour faire progresser les *résultats en matière de développement*, le programme mondial adopte premièrement une approche programmatique en finançant au niveau mondial des interventions cruciales pour la réalisation des résultats dans les trois domaines d'activité dont est chargé le Bureau des politiques de développement. Ces programmes sont décrits ci-après sous « résultats en matière de développement ». Ils portent sur les nouvelles priorités internationales nécessitant une coordination au niveau mondial, les défis à relever dans le domaine du développement exigeant des interventions multidimensionnelles et, enfin, les possibilités et les innovations en matière de développement qui, sans un engagement mondial, ne peuvent être bien identifiées et mises à profit.

14. Deuxièmement, le programme mondial finance les activités de base de la structure des domaines de pratique (la dynamique qui, depuis 2000, a rassemblé les principaux domaines d'activité ou de pratiques, dont est chargé le PNUD aux niveaux régional, national et mondial afin de mettre au point, de partager et d'appliquer les possibilités d'action et de programmation et les connaissances

collectives de l'organisation), pour atteindre des résultats clés précis auxquels le plan stratégique donne la priorité.

15. Pour répondre à ces deux objectifs, le programme mondial assurera le financement de conseillers mondiaux, affectés au siège ou dans les trois centres thématiques mondiaux, organisés en quatre pratiques (réduction de la pauvreté et objectifs du Millénaire pour le développement, VIH/sida, gouvernance démocratique et environnement et énergie); deux groupes intersectoriels (renforcement des capacités et égalité des sexes); et services de la gestion des connaissances. Leur première tâche consiste à gérer chaque domaine de résultat et l'appui fonctionnel correspondant en matière de gestion de la pratique ou des connaissances, le renforcement des capacités et l'égalité des sexes. Ils orientent également les interventions au niveau mondial et, à cette fin, le programme mondial finance les contributions et les activités techniques pour entreprendre et mettre en œuvre ces interventions. En tant que partie importante de ce système, le programme mondial assurera le financement des responsables de groupe ou de pratique dans chacun des six centres de service régionaux. Ces centres aideront les bureaux régionaux à assurer la cohérence des travaux de chaque pratique ou groupe dans la région.

16. Le programme mondial contribue également aux résultats en matière de développement en tenant compte des *résultats institutionnels*. Premièrement, il améliore et met en œuvre intégralement au sein du PNUD l'approche fondée sur les domaines de pratique mentionnée ci-dessus. Deuxièmement, il contribue au développement des résultats transversaux en matière de développement en définissant et en appliquant des normes et des modalités pour le renforcement des capacités, l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et la coopération Sud-Sud. Ce sont là des secteurs essentiels où le programme mondial appuie les capacités institutionnelles internes pour atteindre des résultats de développement concrets.

A. Résultats en matière de développement

17. Dans le plan stratégique, les résultats en matière de développement sont établis en fonction des résultats obtenus par domaine de pratique qui reflètent les résultats escomptés au niveau national fondés sur des domaines particuliers où la demande d'assistance est élevée et qui relèvent de la compétence du PNUD. Ce sont des domaines où les parties prenantes s'attendent à une solide performance de la part de l'organisation, fondée sur des résultats mesurables. Ils sont résumés ci-après au niveau des principaux domaines de résultats :

a) *Élimination de la pauvreté et réalisation des objectifs de développement internationalement convenus, y compris les objectifs du Millénaire pour le développement*

- i) Promouvoir une croissance sans exclusion, l'égalité des sexes et la réalisation des objectifs de développement internationalement convenus, y compris les objectifs du Millénaire pour le développement;
- ii) Favoriser une mondialisation sans exclusion;
- iii) Atténuer l'impact du VIH/sida, de la tuberculose et du paludisme sur le développement humain.

- b) *Gouvernance démocratique*
 - i) Encourager la participation de tous;
 - ii) Renforcer la responsabilité et la réceptivité des institutions publiques;
 - iii) Introduire la gouvernance démocratique dans les principes internationaux.
- c) *Environnement et développement durable*
 - i) Intégrer l'environnement et l'énergie;
 - ii) Mobiliser le financement dans le domaine de l'environnement;
 - iii) Promouvoir l'adaptation aux changements climatiques;
 - iv) Ouvrir l'accès aux services environnementaux et énergétiques pour les pauvres.

18. Le programme mondial appuiera ces résultats en finançant la structure des domaines de pratique, tel que noté ci-dessus. Les principaux résultats seront recueillis et analysés par des conseillers régionaux et mondiaux et figureront dans les rapports annuels du PNUD sur le programme mondial fournis à titre d'information au Conseil d'administration. Les résultats clés utilisés pour organiser les résultats obtenus au niveau national sont résumés dans le présent document et présentés en détail dans le cadre des résultats ci-joint (voir annexe). Le cadre, présenté du point de vue des contributions mondiales, des indicateurs et de l'allocation des ressources, sert à indiquer la contribution mondiale du programme à ces résultats au niveau national. Il est réalisé à partir des résultats atteints au titre du programme mondial qui traitent des problèmes multidimensionnels de développement et pour lesquels une intégration intersectorielle dans les quatre domaines principaux du plan stratégique est nécessaire. L'avantage comparatif du PNUD réside dans son approche globale, intersectorielle de concevoir le développement humain, ainsi que dans l'importance qu'il accorde au renforcement et à l'utilisation des capacités institutionnelles et individuelles.

19. Pour accroître l'efficacité des activités au niveau mondial, il est crucial que le programme mondial instaure des partenariats plus solides avec le concours d'organisations bilatérales et multilatérales, notamment des institutions financières internationales et des universités, de la société civile, du secteur privé et des fondations, plus particulièrement des institutions du Sud, qui partagent des valeurs ainsi que des ressources et des objectifs communs. De nombreux partenariats se sont déjà formés, comme on pouvait s'y attendre, étant donné la diversité et le nombre croissant des acteurs intéressés. Le programme mondial cherche à établir ce genre de partenariats du point de vue de la stratégie, dans le contexte de consortiums mondiaux axés sur des objectifs communs. La liste actuelle des partenaires figure en annexe au présent rapport. D'autres partenariats seront établis à mesure que les programmes seront élaborés et se développeront à partir des résultats de l'expérience.

20. Certaines des nouvelles interventions clés organisées au niveau mondial sont reprises ci-après à titre d'exemple de la valeur ajoutée par cet aspect du programme mondial :

Renforcement des politiques nationales et sous-nationales et capacités de réalisation sur le plan des objectifs du Millénaire pour le développement

21. Il est essentiel, pour obtenir des résultats durables, que le développement humain et les objectifs de développement internationalement reconnus, y compris les objectifs du Millénaire pour le développement, fassent l'objet d'une action commune et concertée. En conformité avec la Déclaration du Millénaire et les initiatives des Nations Unies visant à renforcer l'appui à la réalisation des objectifs, en particulier en Afrique, le programme mondial fournit les services d'experts techniques du PNUD à l'initiative mondiale du Secrétaire général et continuera de cibler les pays qui demandent une augmentation des investissements pour réaliser les objectifs en question. L'équipe d'appui des objectifs du Millénaire continuera de fournir un soutien global, en utilisant les capacités mises en place dans les régions, en particulier en Afrique et en Asie et dans le Pacifique, dans le cadre de l'action menée par les bureaux régionaux.

22. Le programme mondial continuera d'appuyer les efforts visant à renforcer les capacités pour la mise au point de stratégies nationales axées sur les objectifs du Millénaire pour le développement qui donnent des résultats, en particulier pour les personnes pauvres et défavorisées, et d'attirer le financement du développement. La fourniture de services de renforcement et de développement des capacités sera augmentée afin de rendre possible la réalisation des objectifs. Les ressources nationales et internationales seront utilisées de manière plus efficace, en tirant parti des initiatives nationales et régionales pour renforcer la coopération en matière de développement, notamment a) en appuyant les évaluations des besoins, les stratégies et les interventions en matière de développement des capacités, en mettant particulièrement l'accent sur les éléments transversaux concernant la direction, la gestion du changement, l'éducation et la formation et les mécanismes de participation et de responsabilisation; b) en appuyant les capacités nationales dans la gestion et la coordination de l'aide; c) en appuyant les capacités d'exécution nationales; d) en appuyant les capacités locales de prestation de services au niveau national, en réponse à la demande nationale par l'intermédiaire du bureau de pays du PNUD, grâce à une coordination régionale et des services consultatifs soutenus par des politiques, des instruments et des services spécialisés au niveau mondial.

23. Les interventions connexes en appui aux stratégies nationales intégrées en matière de développement comprennent notamment la réalisation d'évaluations et de stratégies concernant la gouvernance démocratique dont les pays intéressés ont la maîtrise, le développement de capacités statistiques nationales, la mise au point de mécanismes de responsabilisation multisectoriels et la participation de plusieurs parties prenantes, en particulier des groupes vulnérables. La priorité sera donnée à l'intégration de considérations sexospécifiques dans les cadres macro-économiques, notamment la question du travail non rémunéré, ainsi qu'aux efforts en vue de donner aux femmes les moyens de participer à la prise de décisions dans tous les services administratifs et dans les activités avec le secteur privé et la société civile. Le PNUD accordera une importance stratégique aux impératifs devant être intégrés dans les stratégies nationales de développement pour préserver les progrès accomplis vers la réalisation des objectifs, notamment en ce qui concerne les changements climatiques et la vulnérabilité aux catastrophes, la dégradation des écosystèmes critiques essentiels à la subsistance et le VIH/sida.

24. La réalisation des objectifs nécessite la participation des citoyens et des organisations de la société civile à la conception et à la mise en œuvre des politiques et des programmes de développement nationaux et locaux. L'appui aux gouvernements nationaux dans la création d'un environnement favorable dans lequel ces gouvernements, le système des Nations Unies, la société civile, les organisations non gouvernementales et le secteur privé entretiennent entre eux des liens plus solides pour chercher des solutions nouvelles et novatrices aux problèmes de développement, conformément aux priorités et orientations nationales, offre une occasion sans précédent de faire des progrès vers la réalisation des objectifs aux niveaux local et national.

25. Le PNUD et ses partenaires continueront de contribuer au suivi des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs et à affecter les ressources là où elles sont le plus nécessaires. Il importe au plus haut point d'améliorer la collecte et la qualité des données. Le PNUD travaillera donc en étroite collaboration avec ses partenaires, notamment le Département des affaires économiques et sociales, les commissions régionales de l'ONU et la Banque mondiale. L'« Observatoire des OMD », nouvel outil en ligne qui regroupe les dernières statistiques établies sur les objectifs, sera la source principale d'information sur la réalisation de tous les objectifs. Il affichera tous les nouveaux outils d'analyse et les bilans à mesure qu'ils deviendront disponibles. Le programme mondial aidera les membres du Groupe des Nations Unies pour le développement à promouvoir des approches intégrées du développement au niveau national et appuiera le réseau de politique générale du Groupe, géré par le PNUD, et la réunion de coordination des économistes en chef du système des Nations Unies sur les questions relatives aux objectifs de développement convenus sur le plan international, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement, présidée par le PNUD.

Développement au niveau local pour réaliser les objectifs du Millénaire pour le développement

26. Le développement au niveau local est un thème central de tous les domaines du plan stratégique. Les interventions nationales sont souvent adaptées à un contexte local ou sous-national particulier pour tenir compte des disparités au niveau sous-national et faire en sorte que les effets sur le développement soient positifs. Cela est particulièrement vrai en ce qui concerne les plans locaux axés sur les objectifs du Millénaire pour le développement et les capacités de réalisation, la décentralisation de la prestation de services et le renforcement de la gouvernance locale. Il faudra accorder une grande importance à la capacité locale en matière de prestation efficace des services, notamment dans le cadre de partenariats publics-privés, dans les domaines tels que l'accès à l'énergie, l'eau et l'assainissement, l'accès à la justice et le renforcement des moyens économiques des femmes. Le PNUD s'efforcera, avec l'aide du programme mondial, de rendre ces interventions cohérentes en appuyant les stratégies de développement au niveau local, en mettant l'accent sur le renforcement des capacités des gouvernements locaux et des autres parties intéressées, en formulant des initiatives intégrées de développement communautaire, notamment des programmes de développement axés sur la région et le territoire, et en mettant à profit les acquis et les données d'expérience du Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU). Une attention particulière sera accordée aux problèmes de pauvreté urbaine et de gouvernance, étant donné que la moitié de

la population mondiale, y compris une majorité de pauvres et de laissés-pour-compte, vit dans les villes.

Autres interventions intersectorielles

27. Afin de faire face aux problèmes de développement qui demandent une coordination et une définition mondiales et d'assurer la cohérence dans l'ensemble du système des Nations Unies et de la communauté du développement de façon à renforcer les effets des initiatives régionales, nationales et mondiales, le programme mondial appuiera plusieurs nouvelles initiatives intersectorielles hautement prioritaires. Le PNUD doit faire preuve de souplesse afin de mobiliser rapidement les services d'experts intersectoriels compétents et assurer en temps utile un appui à la capacité des partenaires afin de faire face aux problèmes posés par les nouvelles préoccupations. Voici quelques exemples de ces interventions :

a) De nouvelles initiatives seront élaborées dans le cadre d'une coopération entre les pratiques de réduction de la pauvreté et de gouvernance démocratique en particulier, de manière à renforcer une gouvernance économique qui encourage le développement durable et inclusif, notamment un appui à l'amélioration des cadres de réglementation pour la prestation des services publics, ainsi qu'à faire progresser la reconnaissance pratique des droits légaux des pauvres;

b) Le PNUD travaillera avec ses partenaires à la définition de stratégies à moyen et à long terme en faveur des pays touchés par la hausse des prix des denrées alimentaires, l'énergie et autres produits de base, notamment les produits liés au commerce, en donnant à l'organisation la possibilité de diffuser et de partager avec les partenaires les nouvelles connaissances, les bonnes pratiques et les orientations;

c) Le PNUD jouera un rôle moteur, au sein du système des Nations Unies, dans la définition et l'élaboration d'approches visant à lutter contre la discrimination fondée sur le sexe et certains aspects du VIH/sida en rapport avec les droits de l'homme. Il contribuera à faire en sorte que les déterminants socio-économiques et les conséquences sur la santé publique fassent l'objet d'une attention croissante;

d) Conformément aux récentes initiatives en vue d'assurer la cohérence des travaux de l'ONU pour promouvoir la primauté du droit, le PNUD se concentrera sur les capacités des institutions nationales qui appuient la primauté du droit et les initiatives favorisant l'accès des pauvres à la justice, notamment dans le cadre de partenariats mondiaux;

e) Le PNUD étudiera de nouvelles possibilités de renforcer une participation sans exclusion et la capacité d'adaptation des institutions publiques en améliorant les réseaux de participation citoyenne, la communication et la circulation de l'information;

f) Le PNUD appuiera les initiatives permettant aux pays partenaires d'exploiter les ressources des nouveaux marchés du carbone et des fonds d'adaptation aux changements climatiques et fera appel à l'équipe du Secrétaire général sur les changements climatiques pour l'aider dans les négociations;

g) Dans le cadre des travaux conjoints des centres thématiques mondiaux d'Oslo et de Nairobi, le PNUD appuiera les activités intersectorielles se rapportant à

la gouvernance des eaux et des terres ainsi qu'à la gestion des ressources naturelles renouvelables et non renouvelables.

Nouvelles possibilités de financement du développement

28. En ce qui concerne les catégories mentionnées précédemment, le PNUD peut aider les pays à définir des méthodes efficaces de mobilisation des ressources nationales et à accéder à de nouveaux mécanismes de financement, voire même à en créer, qui apportent un appui supplémentaire au développement. Actuellement, le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme et le Fonds pour l'environnement mondial sont les mécanismes les plus importants. En collaboration avec une banque d'affaires privée, le PNUD a récemment créé un fonds pour aider les pays en développement à exploiter les marchés mondiaux du carbone, faisant ainsi progresser les efforts vers la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. De nouveaux mécanismes mondiaux fourniront les ressources nécessaires à la préservation du développement humain face aux changements climatiques.

29. Une autre possibilité consiste à offrir aux populations pauvres un meilleur accès aux services financiers et aux activités commerciales productives par le biais du microcrédit, sous la houlette du FENU. On mettra aussi plus fortement l'accent sur une collaboration du secteur privé, en aidant à mobiliser des flux de ressources privés en vue de réduire la pauvreté et de promouvoir le développement durable. Le PNUD appuiera le Cadre intégré renforcé pour l'assistance technique liée au commerce en faveur des pays les moins avancés auquel participent six organismes partenaires de l'Organisation des Nations Unies, de l'Organisation mondiale du commerce et des institutions de Bretton Woods, ainsi que les évaluations des besoins de l'aide au commerce et les accords de financement.

30. Le fonds d'affectation spéciale thématique de chaque activité fournit des moyens modestes mais catalytiques pour la mobilisation de ressources supplémentaires en vue d'appuyer et de rechercher des innovations et des solutions pratiques dans le domaine du développement à travers les divers résultats en matière de développement énoncés dans le plan stratégique. Plusieurs programmes mondiaux bien établis remplissent des fonctions de financement et de pratique semblables, par exemple en appuyant les résultats d'une gouvernance démocratique, notamment la gestion du cycle des élections, le développement parlementaire et l'intégration des droits de l'homme. Ces initiatives sont coordonnées par les bureaux régionaux et le Bureau des partenariats afin d'assurer une certaine conformité et une cohérence dans l'appui aux résultats en matière de développement. Le programme mondial appuie la capacité de participation et de contribution du PNUD aux aspects importants des fonds d'affectation spéciale multidonateurs parrainés par l'Organisation des Nations Unies.

Prise en compte des typologies du développement

31. Les typologies des pays, tels que les pays les moins développés, les pays à revenu intermédiaire et les petits États insulaires en développement, fournissent une autre possibilité de structurer l'appui du PNUD au niveau mondial. Comme les pays de ces groupes sont généralement bien structurés et précis quant à leurs besoins, le PNUD peut accroître son soutien aux pays par une meilleure définition et un suivi de ses politiques et un appui aux programmes de développement que les groupes

clés considèrent comme prioritaires. Dans le cadre de consultations, le programme mondial aidera le PNUD à élaborer et mettre en œuvre des stratégies propres à ces groupes clés. Chaque stratégie définira les principales mesures auxquelles le PNUD devrait donner la priorité et déterminera les domaines dans lesquels il faut prendre des mesures pour intensifier le développement de la capacité, le partage des connaissances et la coopération Sud-Sud. À cet égard, le renforcement de la collaboration avec le Bureau de la prévention des crises et du relèvement dans la prévention des conflits et les activités dans les situations d'après conflit est un élément clé du programme mondial.

Intégration des résultats transversaux

32. Le programme mondial accorde une plus grande importance à trois domaines, à savoir le développement des capacités, l'intégration de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et la coopération Sud-Sud. En ce qui concerne le développement des capacités, le programme mondial mettra l'accent sur l'intégration dans les pratiques de certains éléments des évaluations et des stratégies de développement des capacités; les capacités nationales de coordination et de gestion de l'aide; les capacités nationales de mise en œuvre; et les améliorations dans la prestation de services au niveau local dans le cadre de partenariats publics-privés, notamment avec des organisations de la société civile. L'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes est non seulement un objectif mais aussi un moyen important et efficace d'atteindre des résultats de développement durable. Dans le cadre du programme mondial, les activités du PNUD s'inspireront de sa nouvelle stratégie pour l'égalité des sexes pour 2008-2011, stratégie qui s'harmonise avec le plan stratégique du PNUD et le complète. Elle fournit également un cadre pour l'intégration des questions d'égalité entre les sexes dans chaque domaine d'activité en s'appuyant sur le programme mondial et d'autres ressources.

33. Le programme mondial joue un rôle central dans le renforcement de l'engagement du PNUD visant à accroître son appui à la coopération Sud-Sud et à chercher des solutions Sud-Sud dans tous les domaines de pratique et domaines intersectoriels en procédant aux ajustements régionaux appropriés, le cas échéant. Le programme mondial permettra de mettre à profit et d'intégrer la coopération Sud-Sud dans les domaines d'activité du plan stratégique. Il fournira un appui dans trois domaines prioritaires, notamment

a) En favorisant les cadres de coopération pour le développement des pays du Sud et la coordination nationale dans des domaines de préoccupation commune, à savoir le commerce, la dette et le développement durable ou d'autres domaines définis par les pays participants;

b) En servant de cadre pour des stratégies novatrices dont les activités portent sur des questions telles que la croissance inclusive et l'intégration sociale, en tenant lieu de réseau pour le partage de données d'expérience et en apportant aux problèmes de développement des solutions propres aux pays du Sud par le regroupement de spécialistes du développement et d'institutions provenant de ces pays (les centres thématiques mondiaux, tels que le Centre international pour l'action en faveur des pauvres, à Brasilia, seront des pôles importants pour ces activités);

c) En renforçant la coopération « triangulaire » entre les pays développés et les pays en développement sur les questions prioritaires en matière de développement.

B. Résultats institutionnels

34. Le deuxième rôle du programme mondial englobe des aspects du cadre de résultats institutionnels du plan stratégique, notamment la gestion des domaines de pratique et des connaissances, la coordination de l'ONU et le renforcement des capacités internes du PNUD vis-à-vis les questions d'égalité entre les sexes, le développement des capacités et la coopération Sud-Sud. En principe, les ressources du programme mondial sont appliquées à la réalisation de résultats en matière de développement, tel que présenté ci-dessus, mais elles servent d'abord à fournir des services fonctionnels qui permettent de produire des connaissances et des données d'expérience, renforçant ainsi l'efficacité des activités du PNUD en matière de développement aux niveaux régional et national en particulier.

Appui à la gestion des domaines de pratique et de connaissances

35. Le programme mondial fournit des ressources pour a) appuyer la mise en œuvre cohérente des domaines de résultats clés du plan stratégique et b) répondre aux besoins ciblés dans le cadre de l'approche fondée sur les domaines de pratique. Le programme mondial est essentiel au renforcement des communautés de praticiens, à la facilitation de la mise en place de réseaux et de l'apprentissage entre ces communautés et le déploiement d'équipes de personnel intégrées dans les divers services régionaux, nationaux et mondiaux aux fins d'interventions spécifiques et de production des connaissances. Dans le cadre de ces mécanismes, des experts pourront participer aux activités d'élaboration des politiques et de programmation et agir en qualité de facilitateurs en rassemblant les personnes et les ressources, en identifiant des solutions innovantes, en encourageant la qualité et en veillant à ce qu'on réponde aux demandes locales. Le programme mondial permet au PNUD d'élargir sa portée et de maximiser sa capacité à exploiter et appliquer les connaissances communes de l'organisation.

36. Le programme mondial met en place des capacités de base et un appui catalytique afin d'entreprendre ou de faciliter les actions suivantes :

- a) *Orientation et appui techniques*
 - i) Orientation technique : définir la stratégie sous-tendant chaque domaine thématique et les grands domaines d'intervention;
 - ii) Contribution aux débats et dialogues mondiaux : prendre part aux discussions de fond au niveau mondial sur les questions et les problèmes de développement;
 - iii) Élaboration de politiques : participer activement à l'élaboration de programmes et de fonds régionaux et mondiaux en se fondant sur les données d'expérience du pays, participer aux processus internationaux, intervenir dans les processus du système des Nations Unies;
 - iv) Appui aux politiques et aux programmes : définir des orientations, proposer des solutions spécialement adaptées au Sud, renforcer les capacités

des bureaux de pays et des clients, fournir des services consultatifs pendant tout le cycle de programmation, développer et adapter des produits du savoir et des publications.

b) *Renforcement des réseaux internes et externes des praticiens du développement*

i) Développement d'un réseau axé sur les domaines de pratique : Renforcer les réseaux internes et externes disposés à offrir ou à rechercher des conseils et un appui à l'intention de clients, à orienter la planification des activités et les priorités et à produire et échanger des connaissances;

ii) Établir des partenariats techniques et opérationnels, en particulier dans les pays du Sud, par l'intermédiaire des centres thématiques.

c) *Mise à profit des ressources.* Mobilisation des ressources et facilitation de l'accès aux fonds devant être utilisés aux niveaux régional et national, notamment les fonds mondiaux et les fonds d'affectation spéciale thématiques.

d) *Assurance de la qualité, cohérence et contextualisation.* Fournir une assurance de la qualité permettant d'assurer et d'appuyer des processus qui favorisent la cohérence sur le fond et la contextualisation des connaissances et des avis afin de s'adresser à un public déterminé, notamment des groupes régionaux et autres groupes de pays.

e) *Services de gestion des connaissances.* Le programme mondial fournit des ressources en appui à la stratégie institutionnelle de gestion du savoir parrainée par le Bureau des politiques de développement. Cette stratégie vise notamment à faire du PNUD une organisation fondée sur le savoir où les fonctionnaires et leurs connaissances sont pleinement intégrés et mobilisés, ce qui leur donnera l'efficacité nécessaire pour obtenir les résultats escomptés. Le programme fait fond sur le succès des efforts actuellement déployés pour partager les connaissances et s'emploie à les rendre plus efficaces. Il permettra notamment la mise à disposition de services de gestion des connaissances au siège et dans les centres régionaux pour appuyer le PNUD au moyen d'une nouvelle plate-forme accessible en ligne intitulée « Teamworks », où sont enregistrés les connaissances et les enseignements communs du PNUD. « Teamworks » s'appuie sur des réseaux sociaux pour relier les citoyens, les projets et les politiques en rendant plus accessibles les services consultatifs afin de soutenir la participation au niveau national. Grâce au nombre sans cesse croissant de connaissances, de personnes et de ressources provenant d'autres parties du système des Nations Unies, la gestion des connaissances permettra également de faire avancer les efforts du PNUD en vue d'une unité d'action. Des services améliorés en matière de gestion des connaissances animeront les efforts déployés par l'organisation pour :

i) Faire en sorte que les connaissances et les données d'expérience au niveau national soient appliquées aux politiques qui, en retour, orientent les opérations;

ii) Renforcer les capacités en matière de partage des connaissances à tous les niveaux de l'organisation;

iii) Accroître la connaissance du fonctionnement de l'organisation en rehaussant la compréhension en temps réel des tendances et des défis émergents;

- iv) Promouvoir la cohérence de l'ONU en élargissant les services et les stratégies de collaboration à un programme commun de l'Organisation des Nations Unies.

Intégration des éléments transversaux dans les capacités institutionnelles

37. En réponse à l'appel lancé au système des Nations Unies concernant le renforcement des capacités nationales en matière de développement et la promotion de la maîtrise des programmes par les pays (résolution de l'Examen triennal complet, 2007), le PNUD a fait du renforcement des capacités sa principale contribution au plan stratégique de 2008-2011. Un appui sera fourni en vue de renforcer les capacités du personnel des bureaux de pays du PNUD ainsi que des équipes de pays des Nations Unies. Cet appui comprendra notamment des initiatives d'apprentissage du Groupe des Nations Unies pour le développement, la fourniture de conseils opérationnels et la mise au point d'applications du développement des capacités et d'outils et de méthodes d'évaluation des capacités. La stratégie pour l'égalité des sexes énumère les produits et services institutionnels qui seront fournis par le PNUD afin d'améliorer l'efficacité institutionnelle dans la réalisation de résultats en matière de développement sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Dans le cadre d'une collaboration plus large avec le Groupe spécial pour la coopération Sud-Sud, les conseillers du Bureau des politiques de développement élaborent actuellement les éléments de l'approche du PNUD en matière de coopération Sud-Sud, qui sera mise en œuvre prochainement dans l'ensemble de l'organisation.

Coordination de l'ONU

38. L'efficacité du programme mondial dépend de ses partenariats stratégiques et de leurs divers collaborateurs. Au niveau interne, le Bureau possède des plans d'effectifs en collaboration avec les *bureaux régionaux* par l'intermédiaire des *centres de services régionaux* faisant partie de la structure des domaines de pratique en vertu de la nouvelle politique de régionalisation. Les arrangements concernant la gestion des équipes entre les bureaux au sein du Bureau des partenariats tiennent compte de la participation de la société civile et du secteur privé dans le développement. Le programme mondial contribuera aux stratégies institutionnelles dans ces domaines et en tirera parti. Le *Groupe spécial pour la coopération Sud-Sud*, le *Programme des Volontaires des Nations Unies*, le *Fonds d'équipement des Nations Unies* (FENU), le *Fonds de développement des Nations Unies pour la femme* (UNIFEM), le *Bureau du Rapport mondial sur le développement humain* et le *Bureau des études sur le développement* collaborent également afin de veiller à ce qu'une analyse continue sur le développement humain serve de toile de fond aux travaux sur les politiques.

39. Le plan stratégique fait une large place à la prévention des crises et son lien avec le développement à long terme, d'où l'importance particulière accordée au partenariat avec le *Bureau de la prévention des crises et du relèvement*. Le programme mondial mettra l'accent sur la nécessité pour le Bureau des politiques de développement et le Bureau de la prévention des crises et du relèvement de collaborer à la mise au point d'outils et de méthodes à cette fin et d'élaborer des initiatives conjointes propres à chaque pays qui répondent aux besoins individuels des pays partenaires sortant d'une crise ainsi qu'à ceux des pays vulnérables aux

catastrophes naturelles. La cohérence sera assurée par les entités de l'ONU chargées des questions connexes.

40. Le *système des Nations Unies* joue un rôle important dans l'appui aux États Membres vers la réalisation des objectifs de développement convenus sur le plan international, comme cela est reflété dans l'Examen triennal complet de 2007 (GA A/RES/62/208) et réitéré dans le plan stratégique. L'étendue des connaissances et de l'expérience du système des Nations Unies lui permet idéalement de s'attaquer aux problèmes multidisciplinaires complexes auxquels sont confrontés les pays en développement. Pour ce faire, l'ONU devrait agir sur le terrain comme « un seul homme ». Elle devrait continuellement faire appel aux connaissances et au savoir-faire de l'ensemble du système des Nations Unies, à tous les niveaux.

41. Dans le cadre du programme mondial, le PNUD établira des liens entre les fonctionnaires régionaux, nationaux et du siège afin de tirer parti des connaissances et des expériences de l'ensemble des organismes de développement des Nations Unies, en créant des synergies en appui aux pays qui s'efforcent de réaliser leurs plans de développement nationaux. Dans chaque domaine de résultat, les composantes du système des Nations Unies associées à ces activités participeront à diverses formes de coopération. Elles dirigeront des initiatives mondiales en coopération avec d'autres acteurs internationaux, conformément à des mémorandums d'accord particuliers. Les entités concernées mettront l'accent sur la collaboration, la cohérence et la programmation commune.

IV. Gestion, suivi et évaluation du programme

A. Arrangements en matière de gestion

42. Le programme mondial est dirigé par le Bureau des politiques de développement. Le Directeur de programme relève de l'Administrateur assistant et Directeur du Bureau des politiques de développement. Chaque élément du programme sera coordonné par des responsables de groupe ou de pratique du Bureau des politiques de développement, sous l'égide de leurs directeurs de groupe ou de pratique respectifs. Les éléments du programme mondial feront l'objet d'un processus d'approbation officielle et d'assurance de la qualité, ainsi que d'un examen par les comités ou les conseils d'administration pertinents. Les activités du Programme mondial seront coordonnées par le Bureau des politiques de développement avec l'assistance du Groupe d'appui au programme de la Direction du Bureau. Le Groupe fournira une capacité d'appui administratif à tous les groupes ou pratiques du Bureau afin d'assurer une gestion transparente et efficace des ressources du programme.

B. Contrôle et suivi

43. Le cadre de résultats du programme mondial porte sur le rôle de ce dernier dans le domaine du développement en général et du développement institutionnel. Dans les deux cas, les résultats feront l'objet d'un suivi et seront évalués conformément aux normes et pratiques de gestion basées sur les résultats du PNUD. Le Programme mondial sera soumis aux mécanismes collectifs de contrôle et de suivi ci-après :

a) *Comité de gestion du programme* – L'Équipe de direction des résultats du Bureau des politiques de développement, réunion ordinaire de la haute direction, présidée par le Directeur du Bureau, pour examiner les progrès réalisés dans la mise en œuvre, au moins une fois tous les trois mois, et prendre des décisions de principe touchant la mise en œuvre du programme.

b) *Comité consultatif* – Un large éventail de parties prenantes du PNUD au programme mondial, y compris les bureaux régionaux, les groupes du siège, les centres régionaux et les partenaires extérieurs, convoqué deux fois par an et présidé par le Directeur du Bureau des politiques de développement. Le Comité consultatif veille à ce que le programme mondial réalise son potentiel en tant qu'acteur mondial. En ce sens, il fournit des conseils stratégiques, notamment en identifiant des domaines où des améliorations sont nécessaires et en proposant des ajustements convergents, des partenariats et des orientations.

c) *Conseils de gestion des centres régionaux*. Au niveau régional, les services de gestion des connaissances et des activités sont pleinement intégrés aux centres des services régionaux. Les responsables des domaines de pratique dans les centres régionaux font rapport conjointement au directeur des activités et au directeur du centre régional des services. Ils simplifient la tâche des équipes régionales de praticiens en assurant l'intégration des interventions aux niveaux régional, national et mondial. Chaque centre est dirigé par un conseil d'administration, présidé par le directeur du bureau régional et coprésidé par le Directeur du Bureau des politiques de développement. Le conseil d'administration se compose principalement de représentants résidents du PNUD et de directeurs de pays.

d) *Groupe des opérations du PNUD*. Certaines initiatives et modalités du programme mondial feront l'objet, le cas échéant, d'un examen par le Groupe des opérations, présidé par l'Administrateur associé. Des rapports annuels du programme mondial seront présentés à ce groupe.

44. Afin d'évaluer et de démontrer les résultats, les rapports annuels du programme mondial décriront en détail les progrès réalisés au niveau du cadre des résultats (voir annexe) et mettront en lumière les résultats qualitatifs et leur impact sur le développement dans les domaines de résultats clés du plan stratégique. Ces résultats seront identifiés dans des rapports sur les projets, notamment sur les travaux dans les domaines de pratique et d'exploitation des connaissances, ainsi que dans des évaluations indépendantes et autres outils de suivi. Le retour d'information et les enseignements tirés des outils de suivi et d'évaluation seront utilisés pour documenter les décisions de gestion qui orientent et façonnent le programme mondial. Les rapports annuels du programme mondial seront communiqués au Conseil d'administration à titre d'information. Le Conseil effectuera un examen à mi-parcours.

Annexe 1. Programme mondial, 2009-2011 – Cadre de résultats et de l'allocation des ressources

A. Résultats en matière de développement

Contribution du programme mondial à l'objectif 1 du plan stratégique. Réaliser les objectifs du Millénaire pour le développement et réduire la pauvreté humaine ¹				
Résultats transversaux du programme mondial				
1. Approches multidimensionnelles des plans nationaux de développement 2. Réalités et besoins au niveau national reflétés dans les débats et mécanismes mondiaux 3. Approches novatrices pour relever les défis dans le domaine du développement				
Contribution du PNUD aux résultats du plan stratégique, à la demande des pays de programme	Produits du programme mondial	Indicateurs utilisés pour évaluer la contribution du PNUD	Partenaires	Montant indicatif des ressources (millions de dollars)
1. Les stratégies nationales de développement fondées sur les objectifs du Millénaire pour le développement favorisent la croissance et l'emploi et contribuent à la réduction des inégalités économiques et sociales et entre les sexes	1. a) Initiatives et programmes qui renforcent les plans nationaux multidimensionnels fondés sur les objectifs du Millénaire pour le développement b) Stratégie et méthodes du PNUD portant sur des approches intégrées du développement local prises en compte dans les programmes	1. a) Pourcentage de produits et de services qui appuient les plans de développement fondés sur les objectifs du Millénaire pour le développement et leur réalisation a) Pourcentage de produits et de services qui appuient les stratégies locales de développement c) Pourcentage de produits et de services mis au point ou entrepris conjointement par plus d'un domaine de pratique	<i>ONU</i> Entités du Groupe des Nations Unies pour le développement, Département des affaires économiques et sociales, OIT, OMT, CNUCED, Banque mondiale, FMI <i>Gouvernements</i> Ministères des finances, de la planification et du commerce <i>Organisations de la société civile, fondations et ONG</i> Réseau du tiers monde, Dotation Carnegie, Rockefeller	Ressources de base : 10,5 Autres : 90
2. Renforcement des capacités nationales et locales de planification, de suivi, d'établissement de rapports et d'évaluation en ce qui concerne les objectifs du Millénaire pour le développement et les priorités nationales de développement connexes, y compris dans les cadres de ressources	2. Appui à la contribution et à la participation de programmes aux processus et débats intergouvernementaux, en particulier sur l'Afrique	2. Pourcentage de produits de connaissance sur les pratiques qui reflètent l'expérience au niveau national dans chaque domaine de pratique	Foundation, Agence néerlandaise de développement international	
3. Renforcement et mise en œuvre des mesures, institutions et mécanismes facilitant l'autonomisation des femmes et des filles	3. Interventions thématiques qui : a) Parent aux augmentations des prix des denrées alimentaires et des produits de base en identifiant et partageant les bonnes pratiques et les orientations;	3. a) Nombre et qualité des interventions intersectorielles intégrées dans les processus mondiaux b) Nombre et qualité des projets, programmes ou partenariats conjoints entre les pratiques		
4. Les politiques macro-économiques, les cadres de viabilité de l'endettement et les stratégies publiques de financement favorisent la croissance sans exclusion et sont compatibles avec la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement		4. a) Nombre de projets pilotes adoptés ou mis à niveau par les partenaires b) Montant des ressources recueillies pour les initiatives de développement au niveau national		
5. Renforcement de la capacité des administrations locales et des autres parties prenantes à favoriser un développement local participatif et appuyer la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement				

¹ Pour la définition des sigles utilisés dans cette annexe, voir page 39..

Contribution du PNUD aux résultats du plan stratégique, à la demande des pays de programme	Produits du programme mondial	Indicateurs de produit utilisés pour évaluer la contribution du PNUD	Partenaires	Montant indicatif des ressources (millions de dollars)
6. Les mesures, stratégies et partenariats favorisent la collaboration entre les secteurs public et privé ainsi que le développement du secteur privé et des marchés à l'avantage des pauvres et de façon à permettre aux ménages à faible revenu et aux petites entreprises d'avoir accès à une large gamme de services financiers et juridiques	b) Renforcent la capacité des partenaires à lutter contre la discrimination fondée sur le sexe et à faire face à certains des aspects du VIH/sida liés aux droits de l'homme	5. Pourcentage de produits ou de services qui ciblent des typologies propres à chaque pays (par exemple, pays à revenu intermédiaire et pays les moins avancés) 6. Pourcentage de produits et de services qui répondent mieux aux préoccupations et aux besoins des femmes	Voir ci-dessus	Voir ci-dessus
7. Renforcement des capacités d'intégration à l'économie mondiale et de compétition à l'échelle internationale, dans le cadre de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et des autres objectifs de développement convenus au plan international	4. Identifier et mettre au point des approches novatrices et des possibilités de financement du développement			
8. Renforcement des capacités nationales de négociation et de gestion des ressources pour le développement, y compris l'aide et la dette, dans le cadre de la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement et des autres objectifs de développement convenus au plan international	5. Contribuer à la définition et au renforcement de solutions en matière de développement alignées sur les diverses typologies des pays (par exemple, pays à revenu intermédiaire et pays les moins avancés)			
9. Intégration des actions de lutte contre le sida dans les stratégies de réduction de la pauvreté, les plans nationaux de développement fondés sur les objectifs du Millénaire pour le développement et les plans macro-économiques	6. Fournir des conseils relatifs aux politiques de promotion de l'égalité des sexes et des services consultatifs techniques fondés sur une analyse sexospécifique		ONU : ONUSIDA et tous ses coparrains, VNU et OMS	
10. Renforcement des capacités nationales de gouvernance et de coordination des actions de lutte contre le sida, et élargissement de la participation des organisations de la société civile et des personnes touchées par le VIH à l'élaboration des programmes de lutte contre le sida			<i>Organisations de la société civile :</i> Réseau du tiers monde, Médecins sans frontières, Health Action International, Treatment Action Campaign et Consumer Project on Technology	
11. Participation de l'ensemble des parties concernées à la mise en œuvre des politiques et des programmes destinés à défendre les droits fondamentaux des personnes touchées par le sida et à atténuer la vulnérabilité des femmes et des filles et les conséquences du sida sur ces dernières			<i>Mondial :</i> Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme	

Contribution du programme mondial à l'objectif 2 du plan stratégique : Promouvoir la gouvernance démocratique				
Résultats transversaux du programme mondial :				
1. Approches multidimensionnelles des plans nationaux de développement				
2. Réalités et besoins au niveau national reflétés dans les débats et mécanismes mondiaux				
3. Approches novatrices pour relever les défis dans le domaine du développement				
Contribution du PNUD aux résultats du plan stratégique, à la demande des pays de programme	Produits du programme mondial	Indicateurs utilisés pour évaluer la contribution du PNUD	Partenaires	Montant indicatif des ressources (millions de dollars)
1. La société civile, représentée par ses organisations et les associations de bénévoles, et le secteur privé contribuent à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement à l'appui des stratégies et des politiques nationales de planification	1. a) Initiatives et programmes qui renforcent la planification nationale multidimensionnelle fondée sur les objectifs du Millénaire pour le développement	1. a) Pourcentage de produits et de services qui appuient les plans de développement fondés sur les objectifs du Millénaire pour le développement et leur réalisation	Bureau de la prévention des crises et du relèvement, Département des affaires économiques et sociales, NDI, ABA, CMI, Union européenne	Ressources de base : 6,15 Autres : 75
2. Les lois, les institutions et les mécanismes électoraux contribuent au renforcement de la participation et du professionnalisme dans l'administration des élections	b) Appui à la mise au point d'approches intégrées appliquées au développement local	b) Pourcentage de produits et de services qui appuient les stratégies locales de développement	Institut international pour la démocratie et l'assistance électorale, IFES, Département des affaires économiques et sociales, Département des affaires politiques, Division de l'assistance électorale, Élections Canada	
3. L'accès aux politiques dans le domaine de l'information contribue à la responsabilisation et à la transparence	2. Appui à la contribution et à la participation de programmes aux processus et débats intergouvernementaux	c) Pourcentage de produits et de services mis au point ou entrepris conjointement par plus d'un domaine de pratique	UIP, NDI, Association parlementaire du Commonwealth, SADC, SUNY, UIP arabe	
4. Les administrations nationales, régionales et locales renforcent leurs capacités de réduction des conflits et de fourniture équitable de services publics	3. Interventions thématiques qui exploitent de nouvelles possibilités et technologies pour renforcer une participation sans exclusion et la capacité d'adaptation des institutions publiques en améliorant les réseaux de participation citoyenne, la communication et la circulation de l'information	2. Pourcentage de produits de connaissance sur les pratiques qui reflètent l'expérience au niveau national dans chaque domaine de pratique	HCDH – tous les organismes des Nations Unies	
5. Renforcement des capacités institutionnelles des parlements, des organes élus à l'échelon régional et des assemblées locales qui sont ainsi mieux à même de représenter les électeurs		3. a) Nombre et qualité des interventions intersectorielles intégrées dans les processus mondiaux	Microsoft, Article 19	
6. Des systèmes d'administration de la justice efficaces, réactifs, accessibles et impartiaux contribuent au respect des mécanismes formels et informels de l'état de droit, en tenant dûment compte des droits des pauvres, des femmes et des groupes vulnérables		b) Nombre et qualité des projets, des programmes ou des partenariats conjoints entre les pratiques	ONU-Habitat, Ministère britannique du développement international, ASDI, SDS, 30 institutions majeures	
7. Renforcement des capacités des institutions nationales de défense des droits de l'homme		4. a) Nombre de projets pilotes adoptés ou mis à niveau par les partenaires	Transparency International, OCDPC, Fonds d'affectation spéciale BMZ	
		b) Montant des ressources recueillies pour les initiatives de développement au niveau national		
		5. Pourcentage des produits ou des services qui ciblent des typologies propres à chaque pays (par exemple pays à revenu intermédiaire et pays les moins avancés)		

Contribution du PNUD aux résultats du plan stratégique, à la demande des pays de programme	Produits du programme mondial	Indicateurs utilisés pour évaluer la contribution du PNUD	Partenaires	Montant indicatif des ressources (millions de dollars)
8. Renforcement des capacités nationales, régionales et locales de prise en compte systématique des principes d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes dans les politiques et les institutions publiques	4. Identifier et mettre au point des approches novatrices et des possibilités de financement du développement	6. Pourcentage de produits et de services qui répondent mieux aux préoccupations et aux besoins des femmes	Voir ci-dessus	Voir ci-dessus
9. Renforcement des capacités nationales, régionales et locales de mise en œuvre d'initiatives de lutte contre la corruption	5. Contribuer à la définition et au renforcement de solutions en matière de développement alignées sur les diverses typologies des pays 6. Fournir des conseils relatifs aux politiques de promotion de l'égalité des sexes et des services consultatifs techniques fondés sur une analyse sexospécifique			

Contribution du programme mondial à l'objectif 4 du plan stratégique. Gestion de l'énergie et de l'environnement aux fins du développement durable ²				
Résultats transversaux du programme mondial :				
1. Approches multidimensionnelles des plans nationaux de développement				
2. Réalités et besoins au niveau national reflétés dans les débats et mécanismes mondiaux				
3. Approches novatrices pour relever les défis dans le domaine du développement				
Contribution du PNUD aux résultats du plan stratégique, à la demande des pays de programme	Produits du programme mondial	Indicateurs utilisés pour évaluer la contribution du PNUD	Partenaires	Montant indicatif des ressources (millions de dollars)
<p>1. Les pays sont mieux à même d'intégrer systématiquement les questions liées à l'environnement et à l'énergie dans les plans de développement national et les mécanismes d'exécution</p> <p>2. Les pays mettent au point et utilisent des mécanismes de marché pour améliorer la gestion de l'environnement</p> <p>3. Les pays en développement sont mieux à même d'intégrer systématiquement des mesures d'adaptation au changement climatique dans les plans de développement national</p> <p>4. Les institutions locales disposent des moyens voulus pour gérer l'environnement et développer les services environnementaux et énergétiques, notamment à l'intention des pauvres</p>	<p>1. a) Initiatives et programmes qui renforcent la planification nationale multidimensionnelle fondée sur les objectifs du Millénaire pour le développement</p> <p>b) Appui à la mise au point d'approches intégrées appliquées au développement local</p> <p>2. Appui à la contribution et à la participation de programmes aux processus et débats intergouvernementaux</p> <p>3. Interventions thématiques qui : appuient les activités intersectorielles pour intégrer les préoccupations liées à l'environnement et aux changements climatiques dans les processus de développement nationaux</p> <p>4. Identifier et mettre au point des approches novatrices et des possibilités de financement du développement</p> <p>5. Contribuer à la définition et au renforcement de solutions de développement alignées sur les diverses typologies des pays</p> <p>6. Fournir des conseils relatifs aux politiques de promotion de l'égalité des sexes et des services consultatifs techniques fondés sur une analyse sexospécifique</p>	<p>1. a) Pourcentage de produits et de services qui appuient les plans de développement fondés sur les objectifs du Millénaire pour le développement et leur réalisation</p> <p>b) Pourcentage de produits et de services qui appuient les stratégies locales de développement</p> <p>c) Pourcentage de produits et de services mis au point ou entrepris conjointement par plus d'un domaine de pratique</p> <p>2. Pourcentage de produits de connaissance sur les pratiques qui reflètent l'expérience au niveau national dans chaque domaine de pratique</p> <p>3. Nombre et qualité d'interventions intersectorielles intégrées dans les processus mondiaux</p> <p>b) Nombre et qualité des projets, des programmes ou des partenariats conjoints entre les pratiques</p> <p>4. a) Nombre de projets pilotes adoptés ou mis à niveau par les partenaires</p> <p>b) Montant des ressources recueillies pour les initiatives de développement au niveau national</p> <p>5. Pourcentage des produits ou des services qui ciblent des typologies propres à chaque pays (par exemple pays à revenu intermédiaire ou pays les moins avancés)</p> <p>6. Pourcentage de produits et de services qui répondent mieux aux préoccupations et aux besoins des femmes</p>	<p>Union européenne, Pays-Bas, ASDI, Norad, UNESCO/IHE, FEM, États-Unis, Ministère britannique du développement international, Programme d'assistance à la gestion du secteur énergétique, Conseil mondial des entreprises pour le développement durable, France, Allemagne, Finlande, Belgique, DANIDA, Italie, Fondation pour les Nations Unies, Association européenne des gaz de pétrole liquéfiés, GAP, Institut international de l'eau de Stockholm, SwissRe, secrétariat de la Convention sur la diversité biologique</p> <p>CNC, UICN, Conservation International, Convention sur la diversité biologique (Partenariat interinstitutions pour la pauvreté et l'environnement)</p> <p>UNESCO, DAES, ONUDI, secrétariat de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification, Conseil mondial de l'énergie, Réseau mondial de l'énergie au service du développement durable</p> <p>Institut international pour l'environnement et le développement, Harvard University, Institut mondial des ressources naturelles, STN, Conservation International, CFA, CRDI, TVE, Université du Manitoba</p> <p>Fonds multilatéral, PNUE, UNITAR, OMS</p>	<p>Ressources de base : 5,42</p> <p>Autres : 560</p>

² L'objectif 3, « Appuyer la prévention des crises et le relèvement », est coordonné par le Bureau de la prévention des crises et du relèvement. Le programme mondial fournit un appui fonctionnel dans le cadre d'une collaboration intersectorielle.

Contribution du programme mondial aux résultats transversaux de développement du plan stratégique				
Contribution du PNUD aux résultats du plan stratégique, à la demande des pays de programme	Produits du programme mondial	Indicateurs utilisés pour évaluer la contribution du PNUD	Partenaires	Montant indicatif des ressources (millions de dollars)
1. Le renforcement des capacités occupe une large place dans les projets et programmes du PNUD	1. Outils, méthodes, politiques et apprentissage par les pairs fondés sur les meilleures pratiques 2. Directives en vue d'élaborer des programmes efficaces et davantage axés sur les résultats	1. Pourcentage de nouveaux programmes de pays et de programmes régionaux faisant une place au renforcement des capacités de planification du développement au niveau national 2. Pourcentage de partenaires jugeant que les programmes et projets du PNUD jouent un rôle efficace dans le renforcement des capacités nationales	LENCD, ECPDM, OCDE/CAD, Capacity Collective, LEAD International, JICA, GTZ, DFID, Agence néerlandaise de développement international, WBI, Development Gateway Foundation	Ressources de base : 4 Autres : 7,5
2. Les projets et programmes du PNUD tiennent compte de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes, conformément à la stratégie en faveur de l'égalité des sexes pour 2008-2011	3. Partenariats	1. Pourcentage de programmes de pays et de programmes régionaux qui tiennent compte de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes, conformément à la stratégie du PNUD en faveur de l'égalité des sexes pour 2008-2011 2. Pourcentage de partenaires jugeant que le PNUD joue un rôle efficace dans la promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes	UNIFEM, OIT, OIM, DAES, Division de la promotion de la femme, Institut de recherche des Nations Unies pour le développement social, PNUE, ONU-Habitat, UICN, DAP, secrétariat de l'ONUSIDA et coparrains, Commissions économiques régionales de l'ONU, Haut Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, Institut international de recherche et de formation pour la promotion de la femme des Nations Unies, IDEP, UIP, Banque mondiale, banques régionales de développement, Commission Huairou, Organisation des femmes pour l'environnement et le développement, Comité des ONG sur les femmes, la paix et la sécurité, NDI, Institut international pour la démocratie et l'assistance électorale, Bridge, Levy Institute, Makerere University, International Association for Feminist Economists	Ressources de base : 3,6 Attribution de ressources de base supplémentaires 9,6 ³ Autres : 7,5
3. Des approches de développement fondées sur la coopération Sud-Sud sont intégrées dans les plans de développement national et les activités des organismes des Nations Unies		1. Nombre de partenariats établis avec des institutions de développement situées au Sud avec l'appui du programme mondial 2. Nombre de missions d'appui des pairs réalisées dans le cadre du programme mondial 3. Nombre de mécanismes de coopération Sud-Sud pour le développement, notamment la coopération triangulaire, établis dans le cadre du programme mondial	Partenaires devant être identifiés au niveau du groupe et par centre de service thématique et régional	Ressources de base : 6 Autres : 4,5

³ Allocation pour 2008-2010

Contribution du PNUD aux résultats du plan stratégique, à la demande des pays de programme	Produits du programme mondial	Indicateurs utilisés pour évaluer la contribution du PNUD	Partenaires	Montant indicatif des ressources (millions de dollars)
4. Les programmes de pays du PNUD appuient clairement et explicitement les plans et priorités de développement national	Voir ci-dessus	1. Pourcentage de programmes de pays alignés sur les plans de développement national 2. Pourcentage de partenaires jugeant que le PNUD joue un rôle efficace en s'assurant que les pays s'impliquent dans la sélection et la conception des programmes	Même que résultat 1	Inscrit au titre des ressources allouées au résultat 1
5. Les activités du PNUD satisfont aux normes fixées en matière d'efficacité de l'aide		Pourcentage de partenaires jugeant que PNUD joue un rôle efficace dans l'amélioration de la capacité de gestion de l'aide au niveau national	Même que résultat 1	Inscrit au titre des ressources allouées au résultat 1

B. Résultats institutionnels

Produits du plan stratégique	Produits connexes du programme mondial	Indicateurs de produit du plan stratégique et du programme mondial	Montant indicatif des ressources (millions de dollars)
Produit 10. Le dispositif de gestion des connaissances, des produits et des services facilite l'élaboration des politiques, des programmes et des projets	Conceptualisation et mise au point d'une plate-forme de gestion des connaissances	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourcentage de bureaux de pays déclarant que les communautés de pratique et les réseaux de partage des connaissances font partie intégrante de leur quotidien 2. Pourcentage de bureaux de pays se déclarant satisfaits de la qualité et de l'utilité des produits et services de connaissance 3. Création de la plate-forme « Teamworks » et intégration à d'autres systèmes de l'organisation 4. Nombre d'utilisateurs ayant reçu une formation et utilisant « Teamworks » 	Ressources de base : 11,2 Autres : 7,5
Produit 11. Le renforcement des capacités est au cœur de la contribution du PNUD dans le domaine du développement	Programme de renforcement des capacités et instruments mis en place	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourcentage de cadres qualifiés formés aux stratégies, applications et concepts liés au renforcement des capacités 	Inscrit au titre des ressources allouées au produit d'un domaine de pratique (ci-dessous)
Produit 12. Le PNUD se dote des capacités internes nécessaires pour traiter des questions liées à l'égalité des sexes dans toutes ses activités.	Programme de renforcement des capacités et outils mis en place	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourcentage de bureaux de pays ayant créé une équipe chargée des questions liées à l'égalité des sexes, dirigée par un cadre supérieur. 2. Pourcentage de cadres qualifiés formés aux stratégies, applications et concepts liés au renforcement des capacités 3. Les résultats en matière d'égalité des sexes figurent dans les processus et mécanismes d'évaluation, d'établissement de rapports et de responsabilisation du PNUD. 	Inscrit au titre des ressources allouées au produit d'un domaine de pratique (ci-dessous)
Autres produits du programme mondial		Indicateurs du programme mondial	Montant indicatif des ressources (millions de dollars)
1. Approche fondée sur les domaines de pratique et mise en place d'un modèle de prestation de services – promouvoir des services consultatifs en matière de politiques adaptés et simplifiés et des produits du savoir pertinents et de haute qualité⁴		<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourcentage de zones desservies par des réseaux de praticiens actifs établis dans le cadre de « Teamworks » 2. Pourcentage de zones desservies ayant totalement mis en œuvre quatre des huit étapes se rapportant à une prestation de services efficace 3. Pourcentage de produits du savoir obtenant le taux de satisfaction le plus élevé chez les clients 4. Pourcentage de bureaux de pays se déclarant « pleinement satisfaits » des services d'appui consultatifs 	Ressources de base : 37,5
2. Les initiatives parrainées par le programme mondial contribuent aux partenariats de l'ONU, en clarifiant les avantages comparatifs et les mécanismes de collaboration, en établissant des partenariats et en intégrant les partenaires de l'ONU à « Teamworks » et au modèle de prestation de services		<ol style="list-style-type: none"> 1. Pourcentage de domaines de pratique qui ont clairement délimité un créneau et une contribution vis-à-vis les partenaires de l'ONU 2. Pourcentage de membres de « Teamworks » parmi les partenaires de l'ONU 3. Pourcentage d'initiatives de mobilisation de ressources entreprises conjointement avec un partenaire au moins de l'ONU 	Ressources de base : 9,7

⁴ Il n'y a pas de rapport biunivoque entre les extraits du programme mondial et les résultats du plan stratégique (compte tenu de la nécessité de cibler les ressources limitées du programme mondial), mais la composante structurelle des domaines de pratique devrait permettre d'étayer le soutien du PNUD à tous les résultats du plan stratégique.

Sigles

ABA – American Bar Association

AJCI – Agence japonaise coopération internationale

ASDI – Agence suédoise de coopération internationale au développement

BMZ – Fonds d’affectation spéciale du Ministère fédéral allemand pour la coopération économique et le développement

CDA – Communauté de développement de l’Afrique australe

CDB – Convention sur la diversité biologique

CFA – Conservation Finance Alliance

CME – Conseil mondial de l’énergie

CNUCED – Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement

CRDI – Centre de recherches pour le développement international

DANIDA – Agence danoise de développement international

DAP – Département des affaires politiques

DGF – Development Gateway Foundation

DOMP – Département des opérations de maintien de la paix

FEM – Fonds pour l’environnement mondial

FMI – Fonds monétaire international

GTZ – Agence allemande de coopération technique

IDEP – Institut africain de développement économique et de planification (Sénégal)

IFES – International Foundation for Election Systems

IIED – Institut international pour l’environnement et le développement

INSTRAW – Institut international de recherche et de formation pour la promotion de la femme

LENC – Learning Network on Capacity Development

OIM – Organisation internationale pour les migrations

OIT – Organisation internationale du Travail

OMC – Organisation mondiale du commerce

OMD – Objectif du Millénaire pour le développement

OMS – Organisation mondiale de la santé

ONU – Organisation des Nations Unies pour le développement industriel

ONUSIDA – Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida

PMA – Pays les moins avancés

PNUE – Programme des Nations Unies pour l’environnement

SUNY – State University of New York

TNC – The Nature Conservancy

TVE – Television Trust for Environment

UE – Union européenne

UICN – Union mondiale pour la nature

UIP – Union interparlementaire

UNESCO – Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

UNIFEM – Fonds de développement des Nations Unies pour la femme

UNITAR – Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche

VNU – Volontaires des Nations Unies

WRI – World Resources Institute
