



SUPPRIMER LES CLOISONNEMENTS

Pistes pour une meilleure intégration des programmes, du financement et de la mise en œuvre

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Le présent document de référence se penche sur les perspectives d'intégration systématique que les gouvernements nationaux, les institutions financières internationales, les organismes des Nations Unies, l'ensemble des donateurs et d'autres acteurs clés peuvent prendre en considération pour produire les progrès décisifs qui permettront d'atteindre les objectifs de développement national majeurs, de renforcer la résilience face aux crises à venir et de promouvoir une paix durable.

1. Durant les semaines et les mois qui ont suivi son apparition, le virus de la COVID-19 a soudainement aggravé une myriade de problèmes à l'échelle mondiale, mettant à rude épreuve les ressources et les capacités des nations quel que soit leur niveau de développement. Un peu plus d'un an après l'appel que leur avait adressé le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies (ONU), les invitant à se mobiliser davantage, à engager plus de ressources et à renforcer la collaboration en faveur du développement mondial dans le cadre de la Décennie d'action, les nations en développement et leurs partenaires mondiaux risquent de voir leurs progrès anéantis pour des décennies alors que les liquidités se raréfient, que les nations les plus riches du monde se replient sur elles-mêmes pour réduire leurs pertes et apaiser les troubles civils qui les agitent, et que les fondements de la paix sont ébranlés.
2. Mais avant même que n'éclate la pandémie, la progression du Programme 2030 laissait à désirer à beaucoup d'égards¹. Le lancement de la Décennie d'action a contribué à signaler que pour progresser vraiment dans les domaines du développement et de la paix durable, il fallait opérer des avancées décisives et non se contenter de l'approche graduelle habituelle. Mais s'il est des enseignements positifs que l'on peut tirer de la pandémie, c'est que l'omniprésence du virus et la vitesse à laquelle il s'est propagé nous ont tous obligés à remettre en question et redimensionner sans tarder notre conception de la manière dont nous communiquons et dont

¹ *Rapport sur les objectifs de développement durable 2020*, publication de l'Organisation des Nations Unies produite par le Département des affaires économiques et sociales, [lien](#).

nous coopérons, et qu'il a fait apparaître dans toute son ampleur l'interdépendance absolue du système mondial.

3. La pandémie laisse également présager les effets potentiels de la crise climatique imminente, beaucoup plus importante, et qui selon la plupart des prévisions, aura des effets multiples et variés bien plus graves que ceux que nous voyons aujourd'hui. Le changement climatique dans ses pires manifestations frappera de manière disproportionnée les populations pauvres et vulnérables de toutes les nations, montrant s'il en était besoin combien nos accords mondiaux – de Paris, Busan ou Addis-Abeba – étaient urgents. À bien des égards, la pandémie se révèle une injonction décisive à nous lancer dans une décennie d'action cruciale, qui sera probablement suivie de bien d'autres.
4. L'expérience collective que nous avons acquise à ce jour a déjà porté quelques fruits et permis de mesurer ce qu'il est possible d'accomplir grâce à des approches ciblées et pangouvernementales de la part des gouvernements nationaux et à un soutien véritablement intégré de la part des institutions multilatérales et d'autres acteurs clés. Les constats qui découlent de cette expérience nous encouragent, malgré les circonstances, à réfléchir aux avancées décisives que rendrait possible une suppression des cloisonnements – cloisonnements qui existent non seulement entre les institutions mondiales, mais surtout entre les gouvernements et les nombreux partenaires mondiaux qui les soutiennent. Pour opérer cette transformation, il faut renforcer le rôle moteur des gouvernements en matière de développement et se concentrer sur la manière dont, concrètement, leurs partenaires de développement peuvent améliorer et intégrer les efforts déployés sur les lignes de front de ces crises – au niveau des pays: il peut s'agir de mettre au point des conseils cohérents et de combler les lacunes en matière de connaissances et de capacités, d'entreprendre une planification conjointe ou d'offrir au gouvernement la panoplie de ressources la plus efficiente et efficace possible, en privilégiant sans ambiguïté aucune l'impact dans le pays par rapport à la performance institutionnelle.

LES GOUVERNEMENTS NATIONAUX, PROTAGONISTES MAJEURS DU DÉVELOPPEMENT

5. Les récentes décennies ont montré que pour accélérer le progrès dans le domaine du développement, il fallait que l'impulsion vienne du gouvernement. Au Pérou, entre 2008 et 2016, le retard de croissance a diminué chez les enfants de moins de cinq ans, passant de 28 pour cent à 13 pour cent², soit un résultat bien supérieur à la diminution de 30 pour cent enregistrée au niveau mondial. Au Brésil, le programme *Fome Zero* (Faim zéro) a permis de renverser la tendance à la hausse des inégalités dans le pays, de faire chuter de 45 pour cent en 11 ans le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans, et de réduire de cinq pour cent en seulement cinq ans le nombre de personnes souffrant de malnutrition modérée ou aiguë³. Grâce à une série de programmes ciblés de réduction de la pauvreté, la Chine a fait reculer son taux de pauvreté de

² Huicho et al., *Drivers of stunting reduction in Peru: a country case study*, The American Journal of Clinical Nutrition, Volume 112, Issue Supplement_2, septembre 2020, [lien](#).

³ Silva, José Graziano da, *Fome Zero (Programme Faim zéro): L'expérience brésilienne*; Brasilia, 2010.

97,5 pour cent à 4,5 pour cent en 38 ans (de 1978 à 2016) – aidant ainsi près de 700 millions de personnes à sortir de la misère⁴.

6. Ces programmes nationaux ont tous comme caractéristique de pouvoir compter sur une volonté politique forte et une ferme détermination à les mettre en œuvre, d’avoir le soutien des autorités aux plus hauts niveaux et d’être exécutés de manière coordonnée à tous les niveaux du gouvernement. Par ailleurs, des programmes nationaux ciblés de ce type se développent bien dans un climat de responsabilité financière et sociale. À une période où plus que jamais, chaque dollar compte, c’est grâce à la transparence et à des institutions plus fortes que l’on pourra égaliser davantage les chances et soutenir la paix, mais surtout, que l’on pourra faire en sorte que les avancées économiques ne soient pas remises en cause ou ralenties par la corruption et les pertes. Face à la croissance enregistrée par les pays d’Afrique ces dernières décennies, les fuites illicites de capitaux conjuguées à la fraude fiscale et à l’évasion fiscale des sociétés ont privé les Africains de 88 milliards de dollars É.-U., soit 3,7 pour cent du produit intérieur brut de tout le continent – ce qui représente près de l’équivalent de l’aide publique au développement et de l’investissement étranger direct réunis. Ces questions, ainsi que les thématiques clés exposées dans le Programme d’action d’Addis-Abeba, n’ont jamais été si importantes.

L’ACCEPTATION PAR LA COMMUNAUTÉ INTERNATIONALE DE SON RÔLE DE SOUTIEN

7. Les institutions mondiales qui œuvrent pour le développement national ont été les premières à établir des normes et à collecter des données probantes sur les meilleures pratiques relatives à l’élaboration, au financement et à la mise en œuvre des politiques. Pour soutenir les gouvernements, ces mêmes institutions assument des fonctions extrêmement complexes et très spécialisées conformes à leurs domaines de compétence respectifs. Mais ce n’est que maintenant que l’on commence à plaider en faveur de notre capacité collective à offrir aux gouvernements une assistance conjointe qui joue un rôle vraiment catalyseur en regroupant nos conseils, nos ressources et notre infrastructure mondiale. Ces nouvelles modalités de travail prennent toute leur importance dans les domaines interdépendants de l’action humanitaire, du développement et de la paix où elles favorisent la planification multisectorielle conjointe et l’élaboration d’outils collaboratifs facilitant la détection des risques, la préparation aux crises et les interventions rapides.
8. Conscientes de ce fait, l’ONU et la Banque mondiale ont formalisé en 2017 un partenariat pour affronter ensemble les situations de crise. Il est ressorti du rapport de suivi du partenariat ONU-Banque mondiale de 2019 que dans plus de 50 pays, cette collaboration a contribué à renforcer le lien entre action humanitaire, développement et paix, grâce notamment à un meilleur partage de l’information et des données et à des activités de planification et d’analyse conjointes⁵. Au Liban et au Soudan du Sud, des analyses contextuelles de la résilience ont été menées à titre pilote pour fournir aux principaux ministères et à tous les partenaires clés de

⁴ Wang, H., Zhao, Q., Bai, Y. *et al.* *Poverty and Subjective Poverty in Rural China*. *Soc Indic Res* 150, 219–242 (2020). <https://doi.org/10.1007/s11205-020-02303-0>

⁵ Voir <http://documents1.worldbank.org/curated/pt/542911571851125027/pdf/United-Nations-World-Bank-Partnership-Framework-for-Crisis-Affected-Situations-2019-UN-WB-Partnership-Monitoring-Report.pdf>

l'action humanitaire et du développement des analyses communes de la situation destinées à guider les travaux conjoints de planification et de programmation stratégiques. Au Cameroun et au Zimbabwe, l'évaluation du relèvement et de la consolidation de la paix menée ensemble par la Banque mondiale, l'ONU et la Banque africaine de développement a abouti à l'élaboration de stratégies de pays conjointes. Des discussions préliminaires sont en cours au Burkina Faso, au Libéria, en Libye, au Myanmar et au Yémen pour réaliser des travaux du même ordre.

9. L'action menée au niveau mondial pour faire face à la pandémie de COVID-19 a mis en lumière d'autres exemples de collaboration prévoyant l'apport combiné de compétences et de conseils techniques, de financements ciblés et d'une aide à la mise en œuvre aux gouvernements soucieux de remédier aux conséquences de ce choc. Dans certains cas, ces nouvelles méthodes de travail se sont inspirées des activités déjà mises en œuvre pour renforcer la coordination au niveau local. Au Libéria, le Fonds monétaire international (FMI), la Banque mondiale et le Ministère britannique du développement international ont fourni des financements additionnels qu'ils ont réorientés pour venir rapidement en aide au Gouvernement et soutenir son action tout en opérant des transferts ciblés en faveur des plus vulnérables. En Haïti, le FMI avait déjà pris l'initiative de rassembler les principaux partenaires, y compris le PAM, pour aider le Gouvernement à mettre au point une stratégie nationale de protection sociale. Aussi, lorsque la crise de la COVID-19 s'est déclarée, cette initiative coordonnée qui réunissait les partenaires du développement et de l'action humanitaire a immédiatement servi de plateforme pour organiser la montée en puissance des activités de transferts alimentaires et monétaires en faveur des populations vulnérables, grâce notamment à des cofinancements de la Banque interaméricaine de développement et de la Banque mondiale.
10. Plus tôt dans l'année, la Banque mondiale a publié la stratégie qu'elle a conçue afin de contribuer davantage à l'action menée au niveau mondial pour traiter les causes et les effets de la fragilité, des conflits et de la violence et renforcer la résilience des populations les plus vulnérables et marginalisées. Le Guichet de financement des ripostes aux crises de la Banque mondiale propose également un nouvel outil doté de 500 millions de dollars pour aider les pays à agir plus tôt. Le mécanisme de financement des interventions rapides permet de mobiliser jusqu'à 50 millions de dollars par pays au tout début d'une crise touchant la santé ou la sécurité alimentaire, en collaboration avec les principaux partenaires de l'action humanitaire, du développement et de la paix.
11. Il ne s'agit là que de quelques exemples de l'excellent travail que peut produire le système mondial, lorsqu'il est uni pour aider les gouvernements qui ont à cœur les intérêts de leurs citoyens, notamment les plus vulnérables, qu'il mise sur la valeur ajoutée de chacun des acteurs, et parle d'une seule voix. Malheureusement, ces expériences restent ponctuelles et quelque peu limitées à ce jour, et se contentent de nous laisser entrevoir le potentiel d'une action modulable et collective menée sous la houlette des gouvernements. Il est possible que la crise climatique ne se manifeste que progressivement, mais lorsque, inéluctablement, ses effets se feront sentir à un rythme toujours plus rapide, qu'ils seront de plus en plus dévastateurs et d'une ampleur bien supérieure à celle que nous avons connue jusqu'à présent, alors les formes de collaboration ponctuelles ne suffiront plus à prévenir les impacts les plus dommageables ni à y faire face. Par

ailleurs, comment ne pas prendre la mesure des complications que pourraient susciter le mécontentement et l'anxiété d'une jeunesse de plus en plus convaincue que les dirigeants de leurs pays ne font pas assez pour répondre à leurs besoins, et dont les perspectives d'avenir vont être encore assombries par une autre crise mondiale. Consolider et maintenir la paix tout en atténuant les effets du changement climatique et en s'y préparant sont autant de défis auxquels on ne peut échapper, et qui exigent de faire avancer nettement et rapidement les choses dans le domaine du développement.

DÉCLOISONNER LE SYSTÈME

12. Toutes les institutions internationales et les missions diplomatiques sont à l'écoute des gouvernements nationaux qui les accueillent. Ce sont eux qui ont le plus à gagner d'une meilleure intégration de l'appui que leur fournissent leurs partenaires de développement. Comme la réussite de notre rôle repose sur notre capacité à soutenir les plans et institutions nationaux, les gouvernements peuvent commencer dès maintenant à tirer profit d'une plus grande cohérence de la communauté internationale simplement en invitant plus régulièrement les acteurs concernés à la même table et en sollicitant une approche unifiée et intégrée. Cela encouragera les partenaires à se fréquenter davantage et à coordonner et harmoniser leur action tout en veillant à ce que le gouvernement reste manifestement le moteur du changement.
13. Parallèlement, le volume de ressources – techniques et financières – dont disposent les gouvernements sera proportionnel à leur volonté de s'engager à ce que leurs politiques et leurs programmes donnent des résultats plus tangibles, répondent davantage aux obligations de rendre des comptes et de transparence, et profitent à tous plus équitablement, y compris les laissés pour compte. Heureusement, les économies résilientes capables de résister aux chocs se fondent sur des plans de croissance économique qui renforcent la production et la consommation intérieures de tous les groupes de population, ce qui est un résultat majeur de la plupart des stratégies de développement.
14. Fédérer l'appui de la communauté internationale autour de la création et de la mise en œuvre de programmes nationaux qui répondent aux différents besoins des communautés, y compris de groupes comme les jeunes et les femmes, permet de générer des gains d'efficacité au niveau de la planification, de la mobilisation des ressources et de la mise en œuvre, ce qui profite à tous. En partenariat avec d'autres acteurs clés, les institutions multilatérales seront en mesure de mobiliser plus librement beaucoup plus de ressources et de compétences spécialisées, y compris grâce au secteur privé et aux efforts déployés par les nations et les organisations pour intensifier la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire. Les avantages que tireront les pays seront à la mesure d'autres facteurs capables de renforcer la résilience socioéconomique et de galvaniser la croissance inclusive, tels que l'investissement dans le renforcement des capacités, l'élargissement des responsabilités mutuelles, la lutte contre la corruption et le renforcement de l'état de droit.

I. Vers des avis plus concertés

15. Les gouvernements nationaux reçoivent souvent des messages contradictoires des organismes des Nations Unies, des institutions financières internationales et des gouvernements partenaires de développement bilatéraux. Il est certes important de recevoir des avis différents et multiformes provenant de sources variées pour pouvoir prendre de bonnes décisions, mais souvent, les membres de la communauté internationale ne sont pas au courant des avis que les autres fournissent aux gouvernements, parfois aux mêmes bureaux et aux mêmes ministères. Il est vrai que les institutions internationales ont diverses responsabilités et qu'elles jouent des rôles différents, mais en envoyant, même par mégarde, des messages contradictoires à des gouvernements qui s'efforcent déjà de concilier de multiples intérêts nationaux, nous privons les avis fournis par nos institutions de la cohérence stratégique qui permettrait à nos messages de faire mouche et de renforcer la détermination des gouvernements.
16. Bien qu'il traverse actuellement un processus de réforme, le système des Nations Unies a mis au point un mécanisme pour harmoniser la communication, les programmes et les financements des organismes des Nations Unies avec les priorités nationales: il s'agit du Bureau du Coordonnateur résident, qui a été redynamisé et sous la direction duquel sont formulés les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Parallèlement aux réunions de l'équipe de pays des Nations Unies qui ont lieu régulièrement, ce mécanisme permet de mettre périodiquement en commun les connaissances et de s'aligner sur les objectifs du gouvernement, mais aussi de donner des informations sur les activités et les ressources disponibles de manière à ne pas répéter ou contredire ce qui a déjà été fait.
17. Mais la réforme du système des Nations Unies, à elle seule, est loin d'être suffisante. Il est indispensable que les institutions financières internationales et les partenaires de développement bilatéraux contribuent davantage à résoudre les décalages de planification, à alléger les tâches administratives du gouvernement et à intensifier l'impact des programmes – en tirant parti de la valeur ajoutée de chaque institution. Pour ce faire, on pourrait redéfinir les priorités et revoir le champ d'application d'un mécanisme de coordination existant tel que les Groupes de partenaires pour le développement, ou en créer un nouveau.
18. Jusqu'à présent, les Groupes de partenaires pour le développement ont constitué une assise utile – mais pas omniprésente – pour coordonner les activités des partenaires internationaux, faciliter l'apprentissage et nouer des relations entre ces acteurs. Dans les pays où de tels groupes existent, les gouvernements pourraient les utiliser pour renforcer encore leur rôle de chef de file, influencer le programme d'action et exprimer ce qu'ils attendent de la communauté internationale. Ce qui est essentiel pour le forum qui sera retenu, qu'il soit nouveau ou qu'il existe déjà, c'est que le gouvernement en ait la maîtrise, qu'il y ait une coordination et un suivi solides et spécifiques, et que les institutions y adhèrent et fournissent des ressources concrètes, qu'elles soient financières, techniques ou basées sur des actifs. Il peut donc prendre une forme différente dans chaque pays, en fonction de l'écosystème déjà en place pour assurer la collaboration.

19. Créer un nouveau mécanisme de coordination doté d'un nouveau mandat reconnaissable dans le monde entier – un peu comme les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable – peut constituer un signal plus fort en faveur de nouvelles méthodes de travail, mais en fait, ce qu'il faut surtout éviter, c'est de faire passer le message qu'une coordination meilleure et plus systématique est une "initiative" ou une stratégie alors qu'il s'agit d'une transformation profonde et permanente de la manière dont nous travaillons. Quel que soit le nom que prenne ce mécanisme, il doit aider toutes les personnes concernées à mieux comprendre les investissements réalisés dans le pays et les problèmes concrets qui nuisent à la réalisation des priorités nationales. Par ailleurs, il doit permettre aux gouvernements d'être parfaitement au courant des ressources dont ils peuvent disposer et d'être soutenus lorsqu'ils doivent trouver le juste équilibre entre services spécialisés et financements pour atteindre les objectifs nationaux.
20. Si ce mécanisme s'accompagne également d'outils capables de renforcer la transparence et la responsabilité, par exemple par un suivi en temps réel des dépenses publiques en faveur du développement, il pourra également réduire le risque fiduciaire encouru par les donateurs et leur permettre de réorienter vers des activités de développement effectives des ressources qu'ils auraient autrement consacrées au suivi. Au Burkina Faso par exemple, le Gouvernement allemand a financé la numérisation des opérations de coopération pour le financement du développement, qui a été réalisée au moyen d'une technologie de la chaîne de blocs appelée *TruBudget*; cela a permis au Gouvernement burkinabé et aux partenaires de développement de suivre en temps réel toutes les étapes des investissements et a contribué à instaurer un climat de confiance et de coopération.
21. Enfin, le mécanisme retenu doit remporter l'adhésion à un haut niveau, en rassemblant autour de la même table les décideurs du gouvernement et des représentations de chaque institution dans le pays. Cela exigera concrètement d'inclure la collaboration, les partenariats et l'impact au niveau du pays – pas seulement la performance institutionnelle – dans les indicateurs de performance clés de chaque organisation. Cela signifie que les résultats collectifs doivent être importants aux yeux de tous les acteurs concernés tandis que le personnel en poste dans le pays doit faire face à d'innombrables pressions et responsabilités.

II. Vers une mobilisation plus cohérente des ressources

22. Les décisions prises par les gouvernements concernant l'assistance dont ils peuvent disposer sont meilleures lorsque l'ensemble des financements – dons et prêts – accordés par les partenaires de développement est transparent et qu'il correspond bien aux avis et appuis concertés dispensés par la communauté internationale. Les gouvernements doivent aussi tempérer leurs propres ambitions de croissance face aux risques liés à un endettement accru. Aider les gouvernements à déterminer le meilleur équilibre entre dons et prêts – notamment lorsqu'un pays ne peut compter que sur un nombre limité de prêts – revient à reconnaître que ce sont les gouvernements qui fixent les priorités et non les institutions qui les aident. Au bout du compte, les financements de chaque partenaire doivent s'inscrire dans une stratégie visible et cohérente pour chaque pays et se renforcer mutuellement. Il faudrait d'ores et déjà commencer par les

stratégies mondiales et régionales de chacun des partenaires, mais les résultats les plus concrets se manifesteront dans la collaboration des équipes de pays qui sont constamment et sincèrement à l'écoute des gouvernements.

23. Compte tenu de la multitude d'organismes sur le terrain réclamant des ressources pourtant limitées, le système des Nations Unies peut contribuer davantage à alléger la tâche des gouvernements, et même celle des donateurs, en regroupant les fonctions et les ressources disponibles au niveau national et/ou régional en fonction des compétences spécialisées et de l'empreinte de chaque organisme, ce qui permettra de tirer parti des économies d'échelle. Souvent, les organismes sont nombreux à se disputer les mêmes fonds pour des projets, ce qui occasionne un gaspillage de temps et de ressources précieux et empêche que la collaboration organique qui aurait pu se nouer se développe. Ainsi, les rôles et les ressources des différents organismes varieront d'un pays à l'autre, mais au final, chacun d'entre eux y gagnera car il pourra concentrer sa stratégie sur les problèmes clés et les zones géographiques où il contribue le mieux aux objectifs nationaux.
24. Les gouvernements donateurs peuvent ici jouer deux rôles essentiels. Le premier consiste à concevoir des mesures d'incitation capables d'atténuer le problème susmentionné constaté au niveau de la collaboration – les fonds alloués par les donateurs pour des projets sont fréquemment le seul moyen pour les organismes des Nations Unies, les organisations internationales et les organisations de la société civile de renforcer leurs capacités dans les pays pour remplir leur mandat. Souvent, cela fait de la mobilisation des ressources une affaire de continuité institutionnelle plutôt qu'un processus de consultation et d'échange permettant de déterminer le ou les acteurs les mieux placés pour remplir un rôle particulier. En se concentrant plus spécifiquement sur les moyens "d'associer" les activités financées par les contributions des donateurs (y compris par le biais du système des Nations Unies et de l'Association internationale de développement) aux prêts et subventions des institutions financières internationales – notamment au niveau des projets – tous les acteurs du développement devraient parvenir à mieux cibler et harmoniser leurs activités et les capacités au niveau des pays. Si la planification était mieux intégrée dès le stade de la mobilisation des ressources, la coopération entre partenaires pourrait se resserrer et produire de meilleurs résultats, plus cohérents. Et si cette approche "mixte" était associée à des financements plus souples de la part des donateurs en faveur des organismes des Nations Unies, il deviendrait aussi plus facile de collaborer entre services.
25. Le financement de la dette est essentiel pour le développement. Des discussions sur la dette, notamment sur l'amélioration de la gestion de la dette et la transparence, peuvent contribuer à une croissance durable et inclusive. Les pays qui cherchent à investir davantage dans le secteur social se trouvent souvent confrontés à des conflits de priorités qui limitent leurs budgets. Il est donc urgent de coopérer davantage et de clarifier la manière dont les pays peuvent disposer de la marge de manœuvre budgétaire nécessaire pour investir dans les objectifs de développement durable et les atteindre tout en préservant une bonne gestion macroéconomique et financière et en trouvant un équilibre entre les enjeux comme les dépenses de sécurité.

26. Développement durable et financement durable devraient être étroitement liés. Une réflexion commune sur le rôle stratégique et catalyseur plus fort que peuvent jouer des capitaux limités pour des acteurs non étatiques au niveau national et infranational, peut contribuer à améliorer l'impact à plus long terme. Nous pouvons œuvrer davantage pour chercher à connaître, écouter et soutenir les idées, les stratégies et les ambitions de la société civile et du secteur privé qui, en définitive, vont déterminer et stimuler le développement à long terme et la croissance inclusive. Il est également indispensable que les groupes de population traditionnellement sous-représentés – notamment les femmes – participent davantage à la prise de décisions dans les entreprises, au sein du gouvernement et pour ce qui a trait aux finances afin de modifier la manière dont l'argent est réparti et selon quelles priorités, ce qui aura à la longue un impact positif considérable sur la croissance à long terme et l'inclusion.

III. Vers un appui à la mise en œuvre

27. Les institutions financières internationales et les gouvernements donateurs discutent souvent bilatéralement avec les gouvernements du financement par prêts de leurs programmes nationaux, sans que les autres partenaires de développement participent à ces échanges. Il y a plusieurs raisons à cela, notamment le fait que les organismes des Nations Unies et les autres partenaires de développement travaillent rarement directement sur le type d'infrastructure à grande échelle que ces prêts servent à financer. Toutefois, les organisations techniques et thématiques disposent d'une expérience directe considérable dans l'extension ou la mise en place d'infrastructures matérielles et technologiques mineures qui viennent compléter des investissements plus importants. Compte tenu de la présence de nombreux organismes dans des régions rurales isolées, le système des Nations Unies favorise la mise en place de mécanismes, structures et outils communautaires qui permettent à ceux qui vivent dans ces zones reculées de bénéficier d'investissements nationaux plus vastes et de se développer grâce à eux. Cela permet non seulement de garantir que personne ne sera laissé de côté, mais aussi d'ajouter de la valeur aux investissements nationaux en favorisant une participation plus inclusive à l'économie et de démarginaliser et d'encourager les individus et les communautés qui en bénéficient. Ces résultats seraient plus faciles à obtenir si les parties prenantes se réunissaient en amont pour entamer un dialogue sur l'action à mener au niveau des pays avant d'aider ceux-ci à faire ce qu'il faut pour atteindre leurs objectifs.

28. Dans maintes situations extrêmement complexes, les organismes des Nations Unies se sont eux-mêmes chargés de la mise en œuvre des programmes publics, mais l'amélioration des capacités gouvernementales dans de nombreux pays en développement fait qu'il est généralement préférable que nous apportions aux gouvernements des conseils en matière de mise en œuvre, ou que nous les aidions à surmonter des blocages et à résoudre des problèmes chroniques. Les processus multisectoriels et multipartenaires mis en place pour les analyses communes de la situation, la planification stratégique conjointe et la programmation peuvent contribuer à la création de nouvelles modalités de travail. Impliquer le système des Nations Unies et d'autres organismes techniques plus tôt dans les discussions sur le financement, même à titre informel, c'est donner aux équipes de pays des Nations Unies la possibilité d'anticiper et de prendre les dispositions nécessaires pour prévoir plus efficacement leurs propres domaines

d'action, le financement de leurs projets et leurs interventions en fonction de ceux des gouvernements, tout en faisant en sorte que les investissements dans l'infrastructure puissent bénéficier à un plus grand nombre. Le fait de combiner les subventions des Nations Unies aux prêts des institutions financières internationales pour renforcer l'impact social, environnemental et économique des investissements en faveur du développement devrait renforcer les arguments en faveur des investissements consacrés plus largement au capital humain, là où les profits économiques ou la rentabilité de l'investissement ne sont pas directs ou immédiats, et où il est peu probable que le secteur privé intervienne.

29. Bien que ces solutions ou d'autres puissent avoir parfois des coûts de transaction plus élevés, et, si des organismes techniques sont amenés à jouer un rôle consultatif, aussi des coûts réels plus importants à court terme, l'amélioration et l'efficacité accrues de la mise en œuvre se traduiront par une meilleure rentabilité des investissements à moyen et long terme. En outre, il est plus probable que la réussite des programmes encourage le pays à continuer d'investir dans le développement.

AVANCER ENSEMBLE

30. Comme tout changement systémique, les résultats attendus de la manifestation de haut niveau exigent un leadership décisif et de haut niveau se traduisant par des modes de pensée et de travail porteurs de transformation qui doivent imprégner nos institutions – gouvernements, organismes multilatéraux et système des Nations Unies – à tous les niveaux, et nous permettre de nous libérer de nos cloisonnements respectifs. En définitive, les fruits de ces travaux seront validés par ceux qui se battent en première ligne, face aux défis colossaux qui s'annoncent – ceux qui, dans les ministères, les services de district et les bureaux de terrain, travaillent sans relâche pour aider les plus démunis. La plupart d'entre eux ont déjà adopté ces méthodes dans leurs échanges quotidiens avec leurs homologues et sont particulièrement bien placés pour constater la nécessité d'une cohérence plus forte et plus fréquente ainsi que les possibilités qu'elle offre.
31. Pour renforcer leur action, on peut réaligner les mesures incitatives sur l'impact privilégiant la dimension humaine, au niveau des pays et des districts, plutôt que sur les résultats institutionnels. En apportant aux efforts de ceux qui sont en première ligne le soutien clair et sans équivoque des gouvernements et des dirigeants institutionnels, on peut créer de nouvelles synergies, exploiter pleinement le potentiel des ressources existantes et faciliter la participation des acteurs nationaux qui, au bout du compte, feront avancer le pays sur la voie d'un développement plus durable.

ANNEXE: FAITS ET CHIFFRES MARQUANTS

- Le FMI prévoit que le taux de croissance économique devrait chuter à **-4,4 pour cent** cette année. Au cours des cinq années à venir, la pandémie de COVID-19 pourrait coûter environ **28 000 milliards de dollars** en perte de production. Le FMI prévoit une reprise **partielle et inégale** en 2021, tandis que la croissance mondiale devrait s'établir à **5,2 pour cent**.
- La Banque mondiale indique que la pandémie de COVID-19 **a plongé simultanément plus d'économies dans la récession qu'à aucun autre moment depuis 1870**, et qu'elle pourrait entraîner la perte d'une décennie, caractérisée par une faible croissance, l'effondrement de nombreux systèmes de santé et d'éducation et une nouvelle série de crises de la dette souveraine.
- **Pour la première fois depuis 1998, la pauvreté devrait augmenter en 2020.**
- Le Programme des Nations Unies pour le développement estime que **l'indice de développement humain dans le monde** – qui mesure conjointement l'éducation, la santé et le niveau de vie – **pourrait reculer cette année pour la première fois depuis 1990**.
- Selon les nouvelles projections de la Banque mondiale sur la pauvreté, la pandémie entraînera **110 à 150 millions de personnes supplémentaires dans l'extrême pauvreté d'ici à 2021**, soit des personnes vivant avec moins de 1,90 dollar par jour.
- Même avant la pandémie, plus de la moitié de la population mondiale – soit quelque quatre milliards de personnes – avait peu ou pas accès à des systèmes de protection sociale. Deux enfants sur trois dans le monde sont dans ce cas.
- Selon l'Organisation internationale du Travail (OIT), les revenus du travail ont diminué de 10,7 pour cent dans le monde au cours des trois premiers trimestres de 2020, ce qui représente 3 500 milliards de dollars, soit 5,5 pour cent du produit intérieur brut mondial pour les trois premiers trimestres de 2019.
- L'OIT indique que plus d'un jeune sur six a perdu son emploi depuis le début de la pandémie.
- **Sur les 690 millions de personnes souffrant de la faim dans le monde (c'est-à-dire les personnes en situation d'insécurité alimentaire chronique), environ 60 pour cent vivent dans des pays en proie à un conflit.**
- Le PAM estime qu'à la fin de l'année, **le nombre de personnes en situation de faim aiguë pourrait atteindre 270 millions, contre 149 millions en 2019. C'est en Amérique latine que l'impact de la pandémie est le plus grave, avec une augmentation de 269 pour cent** du nombre de personnes en situation d'insécurité alimentaire grave. L'insécurité alimentaire se fait également fortement sentir en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale (augmentation de 135 pour cent) et en Afrique australe (augmentation de 90 pour cent).
- Le PAM a fourni une assistance alimentaire à un nombre record de 97 millions de personnes en 2019 et se mobilise pour répondre aux besoins alimentaires de quelque

138 millions de personnes en 2020 – mais pour faire face à cette marée montante, le PAM devra mettre en œuvre la plus grande opération humanitaire de son histoire.

- Dans les pays en proie à un conflit, **une simple assiette de nourriture peut coûter davantage qu'une journée de salaire**. Une étude du PAM a montré qu'au **Soudan du Sud**, les gens devraient dépenser en moyenne 186 pour cent de leur salaire quotidien pour acheter les seuls ingrédients d'un simple ragoût. Autrement dit, si un habitant de **l'État de New York** devait consacrer la même proportion de son salaire à l'achat de ces produits, **son repas lui reviendrait à 393 dollars**. Avant la pandémie, le montant prévu des dépenses quotidiennes consacrées à l'alimentation était, selon les estimations, inférieur de 27 points de pourcentage au chiffre final.