



**Conseil exécutif du Programme des Nations Unies
pour les établissements humains**
Première session de 2025
Nairobi, 25-27 mars 2025
Point 6 de l'ordre du jour provisoire*

**État d'avancement de l'établissement du projet de plan
stratégique d'ONU-Habitat pour la période 2026-2029
et son éventuelle recommandation**

Élaboration du plan stratégique pour la période 2026-2029**

Rapport de la Directrice exécutive

I. Introduction

1. Dans la décision 2/1 de la deuxième session de l'Assemblée d'ONU-Habitat¹, visant à promouvoir la cohérence des politiques dans l'ensemble du système des Nations Unies, les États Membres se sont engagés à harmoniser le processus de planification stratégique d'ONU-Habitat avec le cycle de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, en prolongeant le plan stratégique d'ONU-Habitat pour 2020-2023 afin qu'il couvre la période 2024-2025. Dans sa décision 2/2, l'Assemblée d'ONU-Habitat a décidé d'ajourner sa deuxième session ordinaire et de la reprendre les 29 et 30 mai 2025, en inscrivant l'examen du plan stratégique pour la période 2026-2029 à l'ordre du jour provisoire.
2. Par suite du rapport présenté par la Directrice exécutive au Conseil exécutif à sa troisième session de 2023 sur les préparatifs en vue de l'établissement du plan stratégique pour la période 2026-2029, l'élaboration du plan stratégique a été engagée dans le cadre d'un processus consultatif, guidée par les enseignements et par des consultations menées avec les États Membres, les entités du système des Nations Unies pour le développement, le personnel, les parties prenantes et les partenaires.
3. Dans sa décision 2024/5¹ adoptée à sa deuxième session de 2024, le Conseil exécutif a pris note du rapport de la Directrice exécutive sur l'élaboration du projet de plan stratégique pour la période 2026-2029², s'est félicité du processus consultatif en cours entrepris par la Directrice exécutive pour élaborer le projet de plan stratégique pour la période 2026-2029 selon une approche ouverte et inclusive, a prié la Directrice exécutive de maintenir cette pratique dans les dernières étapes de l'élaboration du projet de plan stratégique jusqu'à son adoption et l'a également priée de mettre la dernière main au projet de plan stratégique en tenant compte des contributions des États Membres à la deuxième session du Conseil exécutif de 2024 et du groupe de travail spécial sur

* HSP/EB.2025/1.

** La version anglaise du présent document n'a pas été revue par les services d'édition.

¹ HSP/EB.2024/23.

² HSP/EB.2024/5.

les questions programmatiques, budgétaires et administratives, de sorte qu'il l'examine à sa première session de 2025, en gardant à l'esprit la complémentarité avec les travaux d'autres entités au sein du système des Nations Unies pour le développement.

II. Processus préparatoire

4. Le processus préparatoire comprend des éléments qui articulent de manière successive, progressive et itérative l'élaboration du plan. Les principales étapes du processus d'élaboration du plan stratégique sont les suivantes :

- a) Définition des principes directeurs et des buts, approches et autres considérations ;
- b) Définition des éléments clefs du cadre technique : défis mondiaux, axe stratégique dans le contexte de la vision pour la période 2026-2029, domaines d'impact et moyens de mise en œuvre ;
- c) Définition des résultats prévus : effets sur le quotidien des populations et résultats pour les acteurs et principales parties prenantes du processus.

5. À la date de publication du présent document, les deux premières étapes ont été menées en consultation avec les États Membres et, sur les conseils de ces derniers, les discussions se sont poursuivies sur les modalités d'articulation des résultats prévus. L'approche en matière de mise en œuvre et de suivi est incluse dans la section V ci-dessous.

III. Processus consultatif

6. Quatre séminaires-retraites des États Membres ont été organisés par la Directrice exécutive au sujet de l'établissement du plan stratégique d'ONU-Habitat pour la période 2026-2029, afin de présenter les progrès accomplis aux États Membres et les prier de formuler des orientations, des observations et des suggestions :

- a) Le 31 janvier 2024, sur les principes directeurs proposés ;
- b) Le 30 mai 2024 sur les priorités et buts à inclure dans le plan stratégique ;
- c) Le 16 septembre 2024, sur le projet d'ébauche annotée, comprenant les propositions d'éléments clefs du cadre technique et de hiérarchisation des résultats prévus, ainsi que des exemples de la formulation proposée de l'impact et des produits ;
- d) Le 15 janvier 2025, sur les résultats proposés, les directives pour la mise en œuvre et le suivi des résultats de la mise en œuvre du plan stratégique.

7. Des consultations supplémentaires sur l'établissement du plan stratégique ont été menées lors des réunions du groupe de travail spécial sur les questions programmatiques, budgétaires et administratives, le 11 mars, le 8 avril, le 3 juillet et le 13 novembre 2024.

8. La Directrice exécutive a organisé des séminaires-retraites avec des membres du personnel sur l'établissement du plan stratégique les 9, 15 et 16 avril et le 19 et le 28 août 2024, et le 14 janvier 2025.

9. Des consultations sur l'alignement du plan stratégique sur ceux d'autres entités du système des Nations Unies pour le développement se sont tenues à la douzième session du Forum urbain mondial, qui s'est tenue au Caire du 4 au 8 novembre 2024, et à la réunion annuelle du Réseau de planification stratégique des Nations Unies, qui s'est tenue à Rome du 18 au 21 novembre 2024.

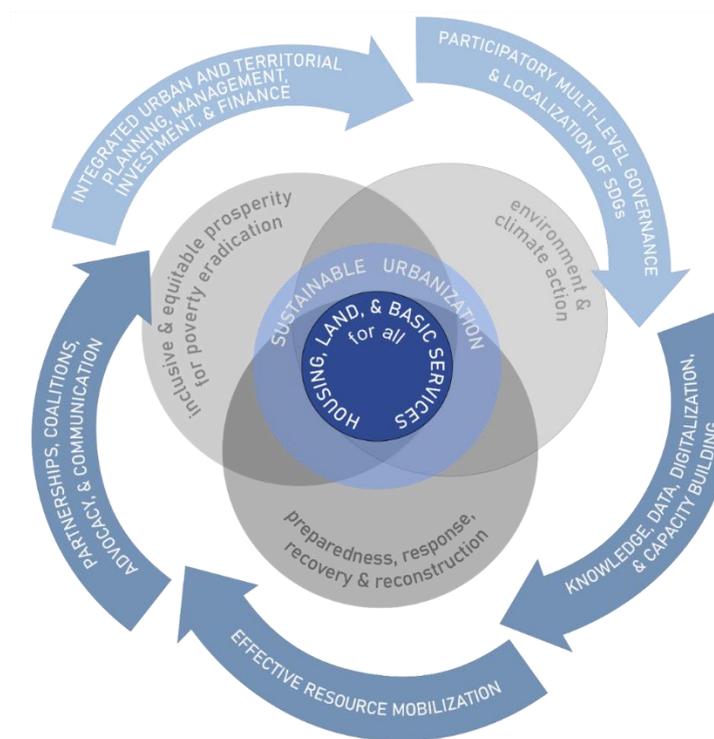
10. Les consultations avec les parties prenantes et les partenaires, y compris la société civile, les associations professionnelles et le monde universitaire, sont organisées par le Groupe consultatif des parties prenantes auprès de la Directrice exécutive d'ONU-Habitat, qui a établi un groupe de travail dédié afin de faciliter les consultations. À la douzième session du Forum urbain mondial, qui s'est tenue au Caire du 4 au 8 novembre 2024, une consultation spéciale a été organisée.

IV. Résumé du projet de plan stratégique pour la période 2026-2029

11. La réalisation des objectifs et cibles universels et porteurs de changement énoncés dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et d'autres accords mondiaux dépend directement de la manière dont sont planifiés, gérés et gouvernés les territoires, les villes et les établissements humains.

12. Le plan introduit l'axe stratégique suivant pour la période 2026-2029 : un logement convenable, des terres et des services de base pour tou(te)s, y compris la transformation urgente des quartiers informels et des taudis. Cet axe intégré est un outil puissant, direct ou indirect, permettant d'avoir un impact sur la vie des populations.
13. Dans cette perspective et dans le contexte de l'urbanisation durable, le plan stratégique d'ONU-Habitat pour la période 2026-2029, qui vient enrichir les efforts du système des Nations Unies et du système multilatéral au sens large, a pour objet de relever les défis mondiaux que reflètent les trois domaines d'impact ci-après :
- a) Prospérité équitable et inclusive pour éradiquer la pauvreté ;
 - b) Préparation, intervention, relèvement et reconstruction ;
 - c) Environnement et action climatique.
14. L'impact global attendu vise à faire en sorte qu'un plus grand nombre de personnes dans les villes et les établissements humains, y compris les personnes qui vivent dans des établissements informels et des taudis et celles touchées par des crises humanitaires et les effets des changements climatiques, prospèrent et voient leur vie transformée par un accès accru à un logement convenable, des terres et des services de base pour tou(te)s.
15. Cinq moyens de mise en œuvre, orientés selon l'axe stratégique, seront employés afin d'améliorer la vie des populations dans tous les domaines d'impact. Ces moyens permettent à ONU-Habitat de cibler la production d'un impact par l'obtention des résultats escomptés ci-après :
- a) Intégration de la planification urbaine et territoriale, de la gestion, des investissements et des financements ;
 Résultat : les plans, politiques et législations en matière d'aménagement du territoire, les systèmes de planification et les cadres de financement dynamisent la fonction sociale et écologique des terres et catalysent les investissements publics et privés en faveur d'un logement convenable, de terres et de services de base pour tou(te)s.
 - b) Gouvernance participative à plusieurs niveaux et territorialisation des objectifs de développement durable ;
 Résultat : des mécanismes de gouvernance participative à plusieurs niveaux tenant compte des questions d'âge et de genre appuient la fourniture de logements convenables, de terres et de services de base pour tou(te)s, ainsi qu'une territorialisation accélérée des objectifs de développement durable.
 - c) Connaissances, données, transition numérique et renforcement des capacités ;
 Résultat : le renforcement des connaissances et des capacités permet d'élaborer des politiques innovantes fondées sur des données probantes en matière de logement convenable, de terres et de services de base pour tou(te)s.
 - d) Partenariats, coalitions, plaidoyer et communication ;
 Résultat : une sensibilisation accrue et une collaboration renforcée entre les parties prenantes concernées favorisent la fourniture d'un logement convenable, de terres et de services de base pour tou(te)s.
 - e) Mobilisation efficace des ressources.
 Résultat : des ressources accrues et prévisibles pour ONU-Habitat et ses partenaires font progresser la fourniture d'un logement convenable, de terres et de services de base pour tou(te)s.
16. Les résultats de ces moyens de mise en œuvre seront présentés sous forme de produits définis en tant que résultats prévus dans les programmes de travail annuels.

Éléments clés du plan stratégique



V. Mise en œuvre et suivi

A. Approche proposée pour la mise en œuvre

17. La mise en œuvre quadriennale globale sera guidée par une série de documents succincts qui établissent un lien entre le plan stratégique et le programme de travail et le budget annuels. Des plans d'action mondiaux seront élaborés pour chaque moyen de mise en œuvre, afin d'atteindre les résultats prévus. Des orientations régionales pour la mise en œuvre seront élaborées, afin d'adapter les résultats à certains contextes.

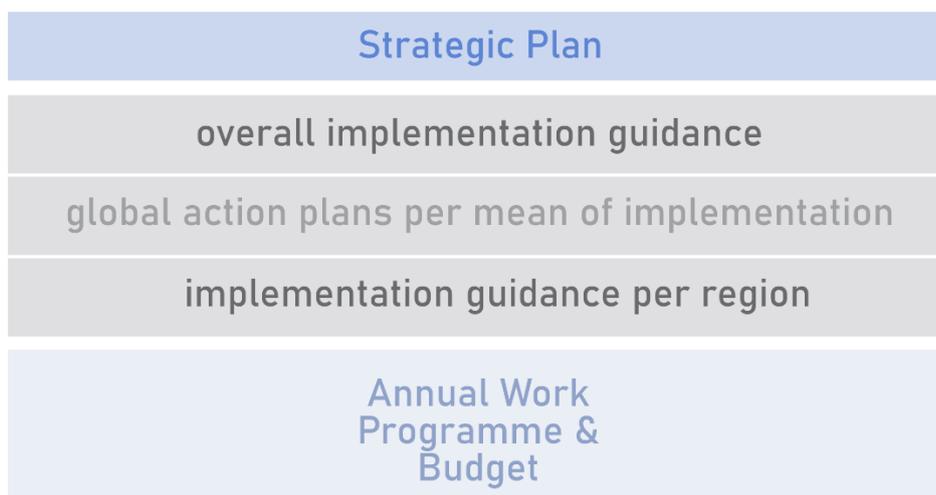
18. Les mécanismes de mise en œuvre seront dotés de trois objectifs :

a) Assurer la cohérence horizontale et la collaboration dans le cadre des cinq moyens de mise en œuvre par l'orientation de toutes les activités selon l'axe stratégique. Il s'agit notamment de viser un alignement et une mise en œuvre intégrée par l'intermédiaire des programmes et initiatives mondiaux, afin d'intégrer les moyens de mise en œuvre dans tous les piliers normatifs et opérationnels ;

b) Assurer la cohérence verticale symbiotique entre le siège et les opérations sur le terrain. À cette fin, les programmes et services mondiaux collaborent avec les projets sur le terrain aux niveaux national et régional gérés par les bureaux de pays, afin de s'inscrire dans l'axe stratégique. Le siège fournit un appui sous la forme de connaissances pertinentes et, parallèlement, recueille des connaissances nouvelles et contextualisées. Cette boucle d'information permanente renforce les connaissances et sert à échanger les connaissances interrégionales ;

c) Donner la priorité, favoriser et appuyer la collaboration avec d'autres entités des Nations Unies et le système multilatéral au sens large dans les cas où l'axe stratégique vient enrichir les trois domaines d'impact. Il s'agira principalement d'assurer une incidence globale dans les trois domaines d'impact en coordination avec les entités du système des Nations Unies qui jouent un rôle de premier plan dans ces domaines.

B. Documents proposés pour la mise en œuvre



19. La mise en œuvre du plan stratégique fait l'objet d'un unique document statutaire, qui contient le programme de travail et le budget annuels. Ce document est structuré en sous-programmes et leurs résultats, qui se fondent sur les éléments clés et la chaîne de résultats tirés du plan stratégique. Les documents relatifs à la mise en œuvre sont proposés dans le but d'établir un lien entre le plan stratégique et le programme de travail et le budget annuels d'ONU-Habitat et de les aligner pleinement.

20. Les documents d'orientation de la mise en œuvre donneront une esquisse des efforts à déployer pour coordonner la collaboration à l'appui de l'axe stratégique, afin de produire un impact global, ainsi que de la manière dont seront réparties les responsabilités pour aboutir aux résultats prévus au titre de chaque moyen de mise en œuvre. Les responsabilités relevant de chaque moyen de mise en œuvre et les résultats connexes, y compris en ce qui concerne la collaboration horizontale et verticale, seront attribuées, selon qu'il conviendra, au siège et aux bureaux régionaux, la Directrice exécutive étant chargée d'assurer la coordination et la cohérence horizontales et verticales. Ces responsabilités s'appuieront sur l'alignement de l'organisation et des ressources pour garantir l'intégration et la cohérence, de sorte que des mécanismes de reddition de comptes puissent être mis en place.

C. Suivi de la mise en œuvre

21. Un cadre de suivi solide est indispensable pour suivre les progrès et évaluer l'impact du plan stratégique au cours de la période considérée. Le cadre proposé repose sur les principes suivants :

- a) S'appuyer sur les enseignements tirés des précédents efforts de suivi ;
- b) Assurer la cohérence entre les objectifs mondiaux et les efforts de l'organisation ;
- c) Intégrer l'analyse des indicateurs existants et la mesure des résultats, afin d'en garantir la pertinence et l'efficacité ;
- d) Tenir compte des capacités d'ONU-Habitat en matière de collecte, d'analyse et de suivi des données.

22. Au cours des étapes ultérieures, le cadre de suivi fournira des orientations claires en matière de collecte, d'analyse, de communication et d'utilisation efficace des données. Cela favorisera la prise de décisions fondées sur des données probantes, ce qui permettra à ONU-Habitat d'adapter ses stratégies et ses interventions pour atteindre les résultats prévus.

23. Le cadre sera étroitement lié aux résultats prévus par le plan stratégique et mettra l'accent sur l'évaluation de l'impact et des résultats à différents niveaux. Par l'alignement des efforts de suivi sur ces résultats, ONU-Habitat peut veiller à exécuter son mandat en toute responsabilité et transparence et, ce faisant, à s'améliorer en continu.

24. Les principaux enseignements présentant un intérêt pour l'élaboration du cadre de suivi ont été tirés des pratiques d'autres entités des Nations Unies, notamment les principes communs d'alignement sur les objectifs mondiaux, les approches novatrices en matière de données et le renforcement des capacités.

D. Éléments clés, résultats prévus et indicateurs de suivi

	<i>key elements</i>	<i>planned results</i>	<i>monitoring indicators</i>
strategic plan	IMPACT AREAS	impact [indirect influence]	SDG & GUMF indicators
	STRATEGIC FOCUS		
Annual Work Programme & Budget	MEANS OF IMPLEMENTATION	outcomes [direct influence]	core indicators [adapted from SP 2020-2025]
	ACTIONS as "activities" in Annual Work Programme and Budget	outputs [full control] as "results" in Annual Work Programme and Budget	performance measures in Annual Work Programme and Budget

25. Le cadre de suivi proposé pour le plan stratégique d'ONU-Habitat pour la période 2026-2029 est conçu de manière à suivre et évaluer systématiquement les progrès réalisés aux trois niveaux du plan : des impacts généraux et porteurs de changement, des résultats, et des produits qui découlent des interventions d'ONU-Habitat.

26. Le cadre réunit un ensemble varié d'indicateurs et fournit ainsi des données claires et mesurables qui éclaireront la prise de décisions, renforceront le principe de responsabilité et garantiront que les efforts d'ONU-Habitat sont alignés sur son objectif à long terme de promotion du développement urbain durable.

27. Cette approche globale recourt à des indicateurs tirés de cadres mondiaux, tels que les objectifs de développement durable et le cadre mondial de suivi des zones urbaines, et s'appuie sur des outils existants pour mesurer les résultats.