

INFORAPIDE

Programme des Nations Unies
pour le développement



Renforcement des capacités et PNUD

L'objectif de réduction de moitié de la pauvreté mondiale ne progresse pas assez vite, alors même qu'approche l'échéance pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Les avancées en matière de développement subissent un coup d'arrêt. Les pays les moins avancés tout comme ceux à revenu intermédiaire invoquent leurs capacités limitées pour expliquer cette situation.

Même les pays dotés de plans de réduction de la pauvreté bien conçus et financés pointent du doigt les lacunes au niveau du leadership et des connaissances, les carences au niveau du savoir-faire technique et de la gestion, ainsi que les difficultés à retenir le personnel compétent dans un environnement peu motivant. Autre défi récurrent : l'insuffisance des capacités à appliquer les lois, règlements et politiques nécessaires à la concrétisation des stratégies de développement.



Femmes rurales participant aux classes d'alphabétisation au Sénégal, Photo ONU/Evan Schneider

Le problème se trouve compliqué par les chocs externes, comme la crise alimentaire, le changement climatique et la crise économique mondiale. Pour pouvoir réduire la pauvreté et résister aux chocs mondiaux, il est essentiel que les nations en développement puissent alimenter et renforcer leurs capacités de planification à long terme, mais également agir instantanément en période de crise. Sans investissement de base dans les capacités de négociation, de planification, de gestion et d'exécution, les nations se trouvent dépourvues des fondations sur lesquelles elles pourraient réaliser des transformations pour un avenir meilleur. Pour assurer le développement, il convient de combler ces carences – de renforcer ces capacités.

La réponse du PNUD

En tant que partenaire multilatéral privilégié desservant 166 pays, le PNUD a le champ d'action et la présence mondiales nécessaires pour aider les nations à renforcer leurs capacités à atteindre leurs objectifs de développement.

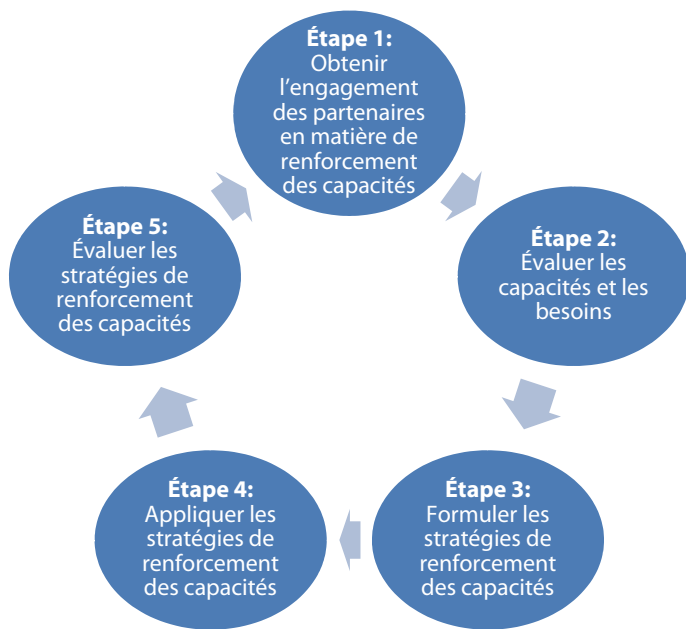
Les conseils et l'assistance du PNUD sont très sollicités, comme par exemple en Afghanistan et au Mozambique, où les institutions étudient des méthodes de fonctionnement plus efficaces ; en Indonésie et en Serbie, où les gouvernements locaux investissent dans de meilleures capacités techniques et de gestion afin d'obtenir des résultats en matière de développement ; en Tanzanie et au Bangladesh, où la fonction publique tente d'offrir des intéressements à ses membres. Guidée par les priorités et demandes de ces pays, l'action du PNUD s'inspire d'un processus de renforcement des capacités en cinq étapes (voir diagramme au verso), en vue d'aider à analyser les capacités existantes et celles qui ont lieu d'être améliorées. Elle vise aussi à conseiller sur des choix de politique et d'investissement susceptibles de protéger, conserver et accroître les capacités nationales.

Leviers du changement

Le PNUD a identifié quatre « leviers de transformation des capacités » sur lesquels repose son approche dynamique en cinq étapes :

1. **Arrangements institutionnels**, y compris des processus de gestion améliorés, des pratiques de gestion des ressources humaines, des mécanismes d'évaluation et d'incitation monétaire et non-monétaire ;
2. **Leadership**, y compris le renforcement des compétences au niveau du leadership, les programmes d'accompagnement de carrière et de mentorat et les stratégies de gestion des risques, de transitions et de planification des successions ;
3. **Connaissances**, y compris les réformes de l'éducation, les méthodes de formation et d'apprentissage, les stratégies de « retour des cerveaux », les réseaux d'apprentissage par les pairs et le partage des solutions techniques entre les pays en développement – ou solutions « sud-sud » ;
4. **Responsabilité**, dont les systèmes de responsabilité institutionnelle, le contrôle indépendant et les mécanismes d'évaluation, ainsi que la participation citoyenne et l'accès à l'information.

L'approche en cinq étapes du PNUD pour le renforcement des capacités



Le PNUD conçoit, supervise et évalue les programmes de renforcement des capacités de ces quatre leviers dans les domaines prioritaires que sont la gouvernance démocratique, l'environnement et l'énergie, la prévention des crises et le relèvement et la réduction de la pauvreté. Nos objectifs d'ensemble sont de :

- Renforcer la capacité des pays à mener à bien leurs propres évaluations des capacités, formuler et mettre en œuvre des interventions de renforcement des capacités et évaluer les résultats ;
- Améliorer les capacités nationales de gestion et de coordination de l'aide et autres financements du développement dans l'optique des OMD ;
- Augmenter le nombre de pays qui ont intégré les stratégies de renforcement des capacités dans leurs plans de développement nationaux et locaux ;
- Appliquer les solutions tous terrains en vue de gérer les chocs de capacités en temps de crise économique et environnementale et pour s'orienter vers un développement humain à long terme ;
- Appuyer les « mécanismes de renforcement des capacités nationales » - des mécanismes de financement qui contribuent à assurer une formation à court terme, un accompagnement des carrières et des incitations, tout en investissant dans des réformes à long terme.

Le renforcement des capacités au concret

Le Liberia, le Rwanda, le Sierra Leone et l'Éthiopie figurent parmi les pays africains qui investissent dans le **renforcement des capacités nationales pour sous-tendre leurs objectifs de développement à long terme**. Le PNUD a, par exemple, aidé le Gouvernement du **Liberia** à élaborer une stratégie de renforcement des capacités nationales basée sur la Stratégie de

réduction de la pauvreté du pays. Celle-ci se penche sur la manière dont les entités de premier plan telles que les ministères sont en mesure de définir et de s'acquitter de leurs mandats et comment leurs stratégies de ressources humaines permettent de gérer et d'appuyer le personnel de talent.

Le PNUD collabore également avec les pays pour assurer une utilisation judicieuse de l'aide au développement, sur la base des principes **d'appropriation nationale, d'harmonisation, de gestion des résultats et de responsabilité mutuelle**. À titre d'exemple, le Gouvernement de **Tanzanie** a invité le PNUD à nouer un partenariat avec la Development Gateway Foundation afin d'introduire un système de gestion de l'information sur l'aide en ligne. Ce système permet désormais de contrôler l'aide publique au développement et de la lier aux résultats des OMD, renforçant ainsi les capacités nationales de suivi et de contrôle des flux d'aide, tout en instaurant la transparence et la responsabilité systémiques.

Le PNUD aide à renforcer les **capacités des acteurs non-étatiques afin d'améliorer l'efficacité de leurs services** comme la distribution d'eau salubre et la fourniture d'électricité aux communautés locales. En **Namibie**, le PNUD a aidé le gouvernement à élaborer des directives sur la manière dont les gouvernements locaux et le secteur privé pourraient cogérer la fourniture des services publics municipaux. Le PNUD a aidé le gouvernement à identifier les carences de capacités et à reformuler les rôles, droits, responsabilités et motivations de tous les acteurs impliqués dans le partenariat public-privé, posant ainsi les fondations de meilleurs services pour les communautés concernées.

Le renforcement des capacités est fondé et s'entretient par les partenariats. Le PNUD conduit une approche commune des Nations Unies en faveur du renforcement des capacités et travaille de concert avec les acteurs multilatéraux, régionaux et bilatéraux. Il a, par exemple, créé en partenariat avec la Danish Development Corporation (Danida), le Centre de renforcement des capacités des achats des Nations Unies afin de partager les connaissances sur les systèmes et politiques d'achats publics pour les pays, y compris pour **l'Éthiopie, la Jordanie, la Papouasie-Nouvelle Guinée et le Sierra Leone**, encourageant ainsi la transparence dans l'utilisation des ressources publiques. Parmi les autres partenaires avec qui le PNUD travaille étroitement figurent le Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD), l'Institut asiatique de technologie, le Conseil de l'Europe et la Ligue des États arabes.

Pour de plus amples informations, consulter :

www.undp.org/capacity

Groupe du renforcement des capacités du PNUD
Programme des Nations Unies pour le développement
One United Nations Plaza
New York NY 10017 États-Unis
Avril 2009

