

Le renforcement des capacités axé sur les résultats

L' avoir le plus important du PNUD est son personnel. Chaque jour, des milliers d'hommes et de femmes déploient leurs efforts pour contribuer à la réalisation des objectifs de développement de par le monde. Le PNUD est déterminé à les habiliter et à les doter des moyens de servir de manière efficace et dans de bonnes conditions de sécurité.

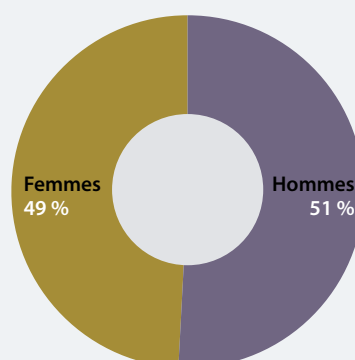
Le PNUD mène ses activités dans des environnements très divers. Ses fonctionnaires travaillent au milieu des populations qu'ils desservent, partageant avec elles les réalités quotidiennes de la vie, ce qui peut présenter parfois un élément de risque considérable. Le 11 décembre 2007, à Alger, une voiture piégée explose à proximité des bureaux du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et du PNUD. Bilan : vingt fonctionnaires des Nations Unies tués, dont sept fonctionnaires du PNUD.

Étant donné les conditions de travail souvent difficiles et dangereuses, la sûreté et la sécurité du personnel sont une priorité de haut niveau pour le PNUD. En conséquence, il a inscrit 87 millions de dollars à son budget d'appui 2008-2009 pour les dépenses de sécurité exigées par le système des Nations Unies et par ses propres règlements, ainsi que 10 millions de dollars supplémentaires pour faire face aux urgences imprévues.

Outre les questions de sécurité, le PNUD recherche constamment des moyens de soutenir le moral de tout son personnel et de faire en sorte que les bonnes performances soient justement récompensées. Parmi les mesures récemment adoptées figurent une nouvelle politique de reconnaissance et récompense et un guide du bien-être du personnel qui contient des conseils pratiques sur les façons de faire face aux exigences professionnelles. Des membres du personnel du monde entier contribuent également à l'élaboration d'une nouvelle stratégie des ressources humaines qui traitera de questions qualitatives, telles que le maintien d'un juste équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Le PNUD s'efforce d'offrir des possibilités de développement individuel qui permettent aux employés d'acquérir des compétences commercialisables. Il investit dans le développement de son personnel en lui proposant de larges possibilités de formation, notamment par son école virtuelle du développement (EVD), série de cours en ligne avec

EFFECTIF MONDIAL - RÉPARTITION PAR SEXE



Source : PNUD/OHR, mars 2008-05-16

EFFECTIFS DU PNUD - RÉPARTITION PAR SEXE ET PAR GROUPES DE NATIONALITÉ

Nationalité	Hommes (pourcentage)	Femmes (pourcentage)
Afrique	56	44
Amérique latine et Caraïbes	38	62
Asie et Pacifique	50	50
États arabes	54	46
Europe orientale et CEI*	42	58
Europe occidentale et autres groupes**	53	47

* Communauté des États indépendants

** Europe occidentale et autres groupes : Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Canada, Danemark, Espagne, États-Unis, Finlande, France, Irlande, Italie, Japon, Luxembourg, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Royaume-Uni, Suède, Suisse.

Source : PNUD/OHR, mars 2008

co-certification de l'université Columbia de New York. En 2007, l'EVD a décerné des diplômes à 57 fonctionnaires du PNUD. Les activités de recrutement et de planification des successions ont également été renforcées de manière à développer les capacités au niveau des pays tout en assurant la fourniture ininterrompue de prestations de qualité.

Depuis le Programme d'action de Beijing en 1995, plusieurs résolutions de l'Assemblée générale ont demandé à ce que la parité des sexes soit respectée dans tous les organismes des Nations Unies et le PNUD s'est fixé pour cible d'atteindre l'équilibre des sexes au sein de son personnel d'ici

2010. En conséquence, à l'heure actuelle, 49 % des fonctionnaires du PNUD sont des femmes et, au niveau des postes de Sous-secrétaire général, les femmes dirigent maintenant cinq des grands bureaux du PNUD. Un nouveau Groupe de l'égalité des sexes et de la diversité a été institué et nombreux sont les services du PNUD qui veillent à présent à la parité des sexes, en fixant des résultats et des cibles précis, dans les programmes de gestion des activités et dans les budgets axés sur les résultats.

Conformément à son principe de base d'une gestion visant à l'obtention de résultats, le PNUD continue d'encourager une culture organisationnelle qui met l'accent sur l'efficacité du développement. Guidée par son Plan stratégique, l'organisation renforce ces capacités en matière de suivi, d'évaluation, de responsabilité redditionnelle et de supervision en vue de fournir des prestations de services optimales.

Au cours de l'année écoulée, le PNUD a commencé à planifier l'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), qui sont considérées comme assurant la plus grande transparence dans la comptabilité des institutions du secteur public. Prévoyant d'adopter ces normes en 2010, le PNUD rejoindra le groupe de 53 pays, dont beaucoup de pays en développement, et de nombreuses organisations internationales ayant adopté les IPSAS ou étant en passe de les adopter.

Au nombre des mesures pratiques visant à assurer une responsabilité redditionnelle accrue figurent trois initiatives récentes de l'organisation. La première a pour objet de relever les normes de responsabilité redditionnelle et de transparence en élaborant des politiques et des procédures

programmatisées et opérationnelles actualisées visant à l'obtention de résultats à l'intention des bureaux de pays et des entités du siège. La seconde consiste en un programme renforcé de gestion axée sur les résultats, pour faciliter la planification et le suivi des activités de niveau national, régional et mondial, ainsi que la fourniture de rapports sur ces activités, au moyen d'une passerelle unique adaptable pour tenir compte des besoins des divers usagers. La troisième est un cadre de gestion des risques qui réunit en un seul système tous les outils et procédures applicables dans ce domaine, facilitant ainsi la planification et la prise de décisions stratégiques.

En tant qu'organisation ayant la responsabilité d'obtenir des résultats, le PNUD a résolument choisi de soumettre ses activités à des examens, tant en autorisant l'accès à ses propres instruments que par les outils d'évaluation de ses partenaires. Un exemple de cette volonté d'ouverture est l'application de normes directrices plus claires pour les sites web des bureaux de pays au titre de la Politique de divulgation de l'information, qui exigent à présent que les données programmatiques et financières soient mises en évidence et facilement consultables sur le site. Il a également été créé un Bureau de déontologie, aligné sur le Comité de la déontologie des Nations Unies, et un déontologue a été nommé. Celui-ci œuvre en étroite coopération avec le Comité de la déontologie des Nations Unies qui s'emploie à formuler des normes et politiques unifiées pour tous les organismes et programmes de l'Organisation.

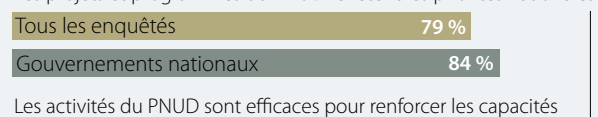
La priorité accordée à la mesure de l'efficacité se reflète dans les nombreux sondages menés par le PNUD tout au

LE PNUD VU AU MICROSCOPE

Le PNUD participe à toute une gamme d'enquêtes ayant pour objet d'évaluer son efficacité et se soumet volontairement à l'examen de partenaires au développement et d'observateurs indépendants. Les OSC avec lesquelles il collabore lui attribuent régulièrement des notes élevées pour la responsabilité redditionnelle et pour la transparence; les instances gouvernementales nationales apprécient tout particulièrement son efficacité en tant que partenaire et son aptitude à fournir des résultats sur le terrain.

ENQUÊTE DU PNUD AUPRÈS DES PARTENAIRES 2007

Les projets et programmes du PNUD reflètent les priorités nationales



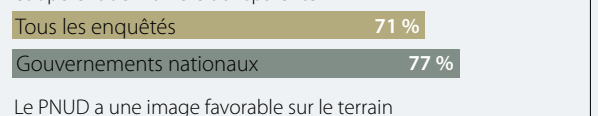
Les activités du PNUD sont efficaces pour renforcer les capacités



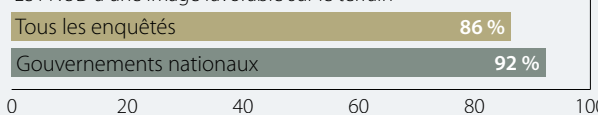
Les bureaux de pays du PNUD gèrent les programmes efficacement



Les bureaux de pays du PNUD répondent de leurs actions et opèrent de manière transparente



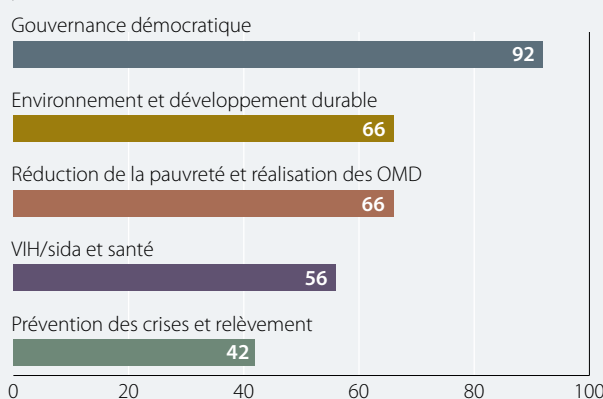
Le PNUD a une image favorable sur le terrain



0 20 40 60 80 100
Source : PNUD

NOMBRE DE BUREAUX DE PAYS DU PNUD ASSOCIANT DES ORGANISATIONS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE À LEURS ACTIVITÉS

par secteur



0 20 40 60 80 100
Source : PNUD/Centre d'Oslo pour la gouvernance

long de l'année, à commencer par son propre Sondage mondial du personnel. Ce sondage en est à sa neuvième année et les taux de participation élevés des membres du personnel indiquent bien la valeur qu'ils attachent à cet exercice. Depuis 2002, le PNUD fait également l'objet d'une enquête annuelle menée par ses partenaires extérieurs, qui demandent des retours d'information détaillés au niveau national, régional et mondial. Plus de 3 000 parties prenantes, dont les gouvernements des pays hôtes, des organisations de la société civile, des donateurs, des partenaires des Nations Unies et d'autres organisations multilatérales, ont participé à la dernière enquête, qui a été menée par un cabinet d'évaluation extérieur. Les données de ces enquêtes et sondages mettent en évidence l'accroissement constant de l'efficacité générale du PNUD.

D'autres évaluations viennent confirmer cette conclusion. L'Overseas Development Institute, groupe de réflexion indépendant ayant son siège à Londres, a passé en revue l'efficacité de sept organismes multilatéraux telle que la perception des principales parties prenantes de pays de programme sélectionnés. Il a recueilli les opinions des gouvernements bénéficiaires, des assemblées parlementaires, des entreprises privées et des organisations de la société civile, en s'intéressant notamment aux activités de promotion de l'appropriation nationale, de renforcement des capacités et de conseils de politiques menées par les organisations multilatérales. Cette enquête a classé le PNUD au premier rang des organisations multilatérales pour le décaissement d'APD. De même, le PNUD s'est classé en tête de 30 organisations évaluées dans le Global Accountability Report 2007 publié par le One World Trust, du Royaume-Uni, entité experte renommée dans le domaine de la gouvernance mondiale et

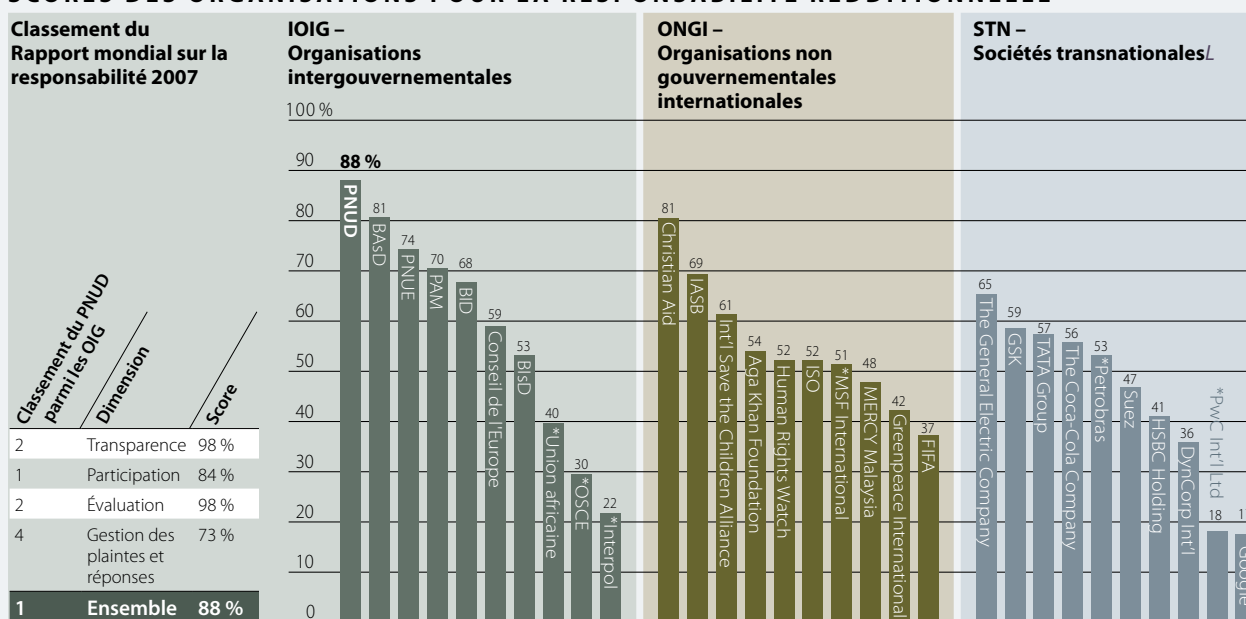


L'Administrateur associé du PNUD Ad Melkert écoute Patrick Ibrahim Yakowa Gouverneur adjoint de l'État de Kaduna, au Nigéria, lui parler des progrès accomplis à Pampaida, l'un des 13 Villages du Millénaire en Afrique.

de la responsabilité redditionnelle. Le PNUD a obtenu la note générale la plus forte et s'est classé premier ou second dans trois des catégories d'analyse de la responsabilité, à savoir la transparence, la participation et l'évaluation. Et l'Évaluation multinationale des performances organisationnelles de 2007, menée par un groupe de 10 pays donateurs, lui a attribué des notes favorables en matière de dialogue de politique, qualité des conseils techniques, plaidoyer en rapport avec les campagnes gouvernementales et alignement sur les stratégies nationales de réduction de la pauvreté. Cette évaluation a également loué les prestations du PNUD dans les domaines du partage des connaissances et de la coordination et de l'harmonisation interorganisations.

Du fait de son approche pragmatique et reposant sur les faits en matière de prestations de services, l'efficacité du PNUD en tant que partenaire au développement continue de croître.

SCORES DES ORGANISATIONS POUR LA RESPONSABILITÉ REDDITIONNELLE



Source : One World Trust, R.-U., 2007

*Organisation n'ayant pas officiellement ou activement participé au processus de recherche.

Voir page 36 pour les acronymes.