# Politique du système de redevabilité du Programme des Nations Unies pour le développement

1. La redevabilité du PNUD est établie par la résolution 26/88 de l'Assemblée générale et confirmée par la résolution 59/250. Le système de responsabilisation du PNUD comprend (a) un cadre de responsabilisation et (b) une politique de contrôle, comme indiqué dans le document [DP/2008/16/Rev.1](https://popp.undp.org/sites/g/files/zskgke421/files/AC_Accountability%20Framework%20and%20Oversight%20Policy_FR.pdf) et approuvé par le Conseil d'administration du PNUD. 1

# Principes de la redevabilité au PNUD

1. Travaillant avec les organisations des Nations Unies et d'autres partenaires de mise en œuvre, le PNUD (par le biais de programmes mondiaux, régionaux et nationaux) est responsable devant les pays de programme, y compris les bénéficiaires des projets, ainsi que devant ses partenaires de financement (anciennement, les donateurs). C'est pour cette raison que le PNUD place la redevabilité et la transparence au premier plan de ses activités. La figure 1 de l'annexe 2 présente les principaux acteurs de l'univers de la redevabilité.
2. Les opérations décentralisées du PNUD permettent à ses bureaux de pays de travailler avec les gouvernements des programmes pour trouver, diriger et s'approprier des solutions aux problèmes de développement mondiaux et nationaux. Cela inclut également la création et le développement de capacités nationales pertinentes. L'engagement du PNUD est donc concrétisé au niveau national par ses activités de développement, ses conseils de programmes et de projets et les systèmes de gestion des bureaux de pays ; et au niveau de l'organisation, par son système de gestion et sa redevabilité devant le Conseil d'administration2 .
3. La redevabilité a toujours fait partie intégrante de la structure du PNUD et de ses procédures opérationnelles. Si l'engagement en faveur de la redevabilité n'a pas changé, le contexte a été dynamique et la formulation, l'application et la mise en œuvre du principe de redevabilité ont évolué.
4. Le PNUD a donc mis en place un système de redevabilité organisationnelle afin d'accroître la transparence, la clarté et l'alignement de toutes les activités de l'organisation, conformément aux orientations fournies par les pratiques

1 Ce document de politique contient le texte de la politique qui est extrait du document [DP/2008/16/Rev.1](https://popp.undp.org/sites/g/files/zskgke421/files/AC_Accountability%20Framework%20and%20Oversight%20Policy_FR.pdf) approuvé par le Conseil d'administration, conformément à la décision du Conseil d'administration 2008/37, paragraphe. 3 du Conseil d'administration, tel qu'articulé dans le document de décision du Conseil d'administration [DP/2009/2.](https://daccess-ods.un.org/access.nsf/Get?OpenAgent&DS=DP/2009/2&Lang=F) Tous les efforts ont été faits pour assurer une cohérence totale avec cette décision du Conseil d'administration et, en cas d'incohérence, nonobstant celles liées à des changements factuels dans les heures supplémentaires, le document du Conseil d'administration est maintenu.

2 Le Conseil d'administration du PNUD et du FNUAP (composé de 36 membres) a été rebaptisé Conseil d'administration par la résolution 48/162 de l'Assemblée générale du 20 décembre 1993. La résolution 48/162 de l'Assemblée générale a fixé la répartition géographique des membres, qui comprennent à la fois des pays bénéficiaires de programmes et des pays donateurs : huit États d'Afrique, sept États d'Asie et du Pacifique, quatre États d'Europe orientale, cinq États d'Amérique latine et des Caraïbes, et douze États d'Europe occidentale et autres États

et les normes internationales et les nouveaux systèmes institutionnels. Ce système de redevabilité à l'échelle de l'organisation est aligné sur le plan stratégique actualisé.

# B. Composantes du système de redevabilité du PNUD

1. Le système de redevabilité du PNUD est basé sur un ensemble de principes directeurs fondamentaux de redevabilité et repose sur l'intégration stratégique de multiples activités de redevabilité qui, ensemble, forment la base d'un examen structuré et complet des programmes dans l'ensemble du PNUD. Il sert de source principale pour les normes de performance, les mesures et les exigences en matière de rapports afin de garantir que les programmes sont alignés sur le plan stratégique actualisé à l'appui des objectifs de développement convenus au niveau international, tout en répondant pleinement aux priorités de développement nationales. Il permet de s'assurer que les domaines d'apprentissage et d'amélioration de l'organisation sont identifiés et font l'objet d'actions à la suite d'un examen planifié et périodique des 10 éléments du cadre de responsabilisation. Il comprend trois volets : la redevabilité organisationnelle, la redevabilité programmatique et la redevabilité du personnel. La mise en œuvre de la politique de surveillance du PNUD garantit le respect des cadres législatifs et réglementaires et assure l'intégrité des éléments du cadre de responsabilisation grâce à un suivi et à des rapports rigoureux. Cela se fait par le biais de divers examens et évaluations, et se reflète dans les rapports fournis au Conseil d'administration (section E).
2. Le système de redevabilité du PNUD comprend (a) un cadre de redevabilité et (b) une politique de contrôle.
3. Le cadre de responsabilisation décrit les processus de suivi, d'analyse et d'amélioration des performances dans tous les aspects de l'organisation. Cela comprend le cadre réglementaire, les politiques, les processus et les procédures à l'appui du plan stratégique du PNUD.
4. La politique de surveillance détaille les procédures spécifiques, les outils et le calendrier des rapports pour fournir à la direction du PNUD et à ses parties prenantes une assurance indépendante, y compris une évaluation à tous les niveaux, des interventions programmatiques du PNUD aux niveaux mondial, régional et national. La politique de surveillance fait partie intégrante du système de redevabilité du PNUD, car elle sert à fournir une assurance indépendante à l'Administrateur, au Conseil d'administration et aux autres parties prenantes.
5. Les activités de responsabilisation couvrent toutes les activités du PNUD dans tous les lieux et comprennent un calendrier d'audit et d'évaluation solide, indépendant et cyclique. Les résultats de ces activités de responsabilisation permettent de déterminer dans quelle mesure les objectifs sont atteints et

comment ils seront utilisés pour garantir une amélioration continue dans l'ensemble du PNUD.

# Le cadre de redevabilité du PNUD

1. Le cadre de redevabilité du PNUD repose sur **six principes directeurs fondamentaux**, **dix éléments de** responsabilisation, des mécanismes de suivi et les descriptions pertinentes de la responsabilisation.

# Principes directeurs de la redevabilité au sein du PNUD

1. Le cadre de redevabilité du PNUD est guidé par **six principes directeurs** de redevabilité, , qui constituent son fondement et fournissent la base de la mise en œuvre des politiques, processus et instruments de redevabilité.
2. ***Redevabilité mutuelle et clarté de la responsabilité organisationnelle***. Le PNUD, ainsi que les partenaires de mise en œuvre et les gouvernements des pays de programme, ont des redevabilités distinctes en ce qui concerne le respect de leurs obligations respectives.
3. ***Alignement sur les objectifs de l'entreprise et redevabilité***. Les cadres sont responsables de la réalisation des objectifs de l'entreprise dans l'ensemble des unités, indépendamment de leur position fonctionnelle.
4. ***Délégation d'autorité formelle et cohérente***. Les pouvoirs, les redevabilités et l'obligation de rendre compte sont clairement définis, formellement délégués et cohérents. Il s'agit notamment d'assurer la séparation des tâches, de sorte que les principales fonctions et redevabilités liées à l'autorisation, au traitement, à l'enregistrement et à l'examen des transactions officielles soient réparties entre les membres du personnel. Il s'agit également d'une responsabilité d'auto- information, ce qui signifie que les dirigeants et le personnel doivent prendre personnellement des mesures raisonnables pour s'informer des politiques et des normes pertinentes en matière de prise de décision et ne peuvent prétendre ignorer les politiques ou les procédures établies.
5. ***Risques et considérations de coût-bénéfice dans la prise de décision***. Lors de la prise de décision, les risques, les coûts et les avantages des options disponibles doivent être dûment pris en compte. Les risques doivent être identifiés et gérés de manière responsable. En tenant compte de la proportionnalité entre le coût d'un processus, y compris le coût de la gestion des risques, et la valeur du résultat escompté, les ressources administratives limitées peuvent être orientées vers les questions les plus prioritaires et les plus utiles.
6. ***Un suivi et des rapports de performance fiables et vérifiables****. Les* parties responsables doivent rendre compte de leurs performances par des rapports adéquats et réguliers sur les résultats, avec des comptes en temps voulu et des rapports financiers et substantiels fiables. La documentation doit être claire et facilement vérifiable.
7. ***Les normes les plus élevées d'intégrité personnelle (auto-attestation et conduite éthique)***. L'exercice de l'autorité par les gestionnaires repose sur le principe de l'auto-attestation. Par exemple, le gestionnaire qui

soumet les résultats d'un processus de passation de marchés pour approbation atteste, ce faisant, que les fonds sont disponibles et que la passation de marchés est pertinente pour les objectifs du projet. Les personnes déclarent les conflits d'intérêts potentiels conformément aux normes éthiques.

# B. Éléments du cadre de responsabilisation du PNUD

1. Le cadre de responsabilisation du PNUD souligne l'importance d'éléments clairs de responsabilisation des parties prenantes et de la direction. Ceux-ci sont mis en œuvre grâce à une articulation précise des rôles, des redevabilités et des obligations des parties prenantes. La conformité et l'adhésion au cadre de redevabilité seront évaluées par le biais d'activités de suivi et de contrôle et seront communiquées au Conseil d'administration par le biais des rapports décrits à la section E.
2. *Planification et orientation stratégique*. L'administrateur est chargé de définir la vision et l'orientation de l'organisation après consultation du conseil d'administration. Cette vision est mise en œuvre par le biais du plan stratégique du PNUD et des programmes mondiaux, régionaux et nationaux qui l'appuient, ainsi que des plans de travail de la direction.
3. *Les termes "politique" et "programme" désignent* les politiques et les procédures opérationnelles claires nécessaires à la mise en œuvre efficace des programmes et des plans de travail approuvés, y compris la gestion et le suivi des ressources fournies aux programmes mondiaux, régionaux et nationaux du PNUD, ainsi qu'aux programmes des fonds et des programmes associés.
4. *Les résultats et la performance* font référence à la responsabilité de l'encadrement d'atteindre les objectifs de performance définis dans le cadre de résultats de développement et le cadre de budgétisation axée sur les résultats.
5. *La gestion des partenariats* fait référence à un partenariat efficace avec les partenaires de développement, y compris les gouvernements des programmes, les partenaires de financement, la société civile et d'autres organisations des Nations Unies responsables de la contribution aux objectifs et priorités de développement national dans les pays où le PNUD opère.
6. *La gestion fait* référence à la nécessité pour les gestionnaires de faire preuve d'une bonne gestion des ressources qui leur sont confiées en veillant à la clarté des rôles, des redevabilités et des autorités et en mettant en œuvre des systèmes intégrés de suivi et de contrôle au sein de l'office.
7. *Les valeurs et la culture* font référence aux efforts de la direction pour donner l'exemple en matière de leadership et de promotion des normes les plus élevées en matière de valeurs éthiques, conformément à la Charte des Nations unies, et d'une culture de redevabilité et de transparence au sein de l'office.
8. *Gestion des risques. À* tous les niveaux de l'organisation, les risques sont identifiés, les profils de risque sont maintenus et les réponses de la direction sont préparées et suivies en tant qu'aspect intégral des opérations du PNUD. La gestion des risques de l'entreprise (et ses politiques et procédures connexes) a donc un impact direct sur tous les autres éléments du cadre de responsabilisation.
9. *L'assurance qualité* fait référence aux efforts de gestion visant à établir des processus d'assurance qualité dans les domaines programmatiques et opérationnels, y compris la commande d'évaluations au niveau national, ainsi que la conduite d'examens des politiques pratiques et des produits de la connaissance par les bureaux du siège.
10. *La gestion de l'apprentissage et du changement* est un aspect essentiel de notre travail de développement en ce sens que les responsables sont censés examiner les résultats des évaluations indépendantes et/ou internes de la gestion et faire des efforts spécifiques pour appliquer les enseignements tirés et gérer le changement au sein du bureau. Au niveau de l'organisation, il s'agit d'une approche systématique de la gestion des connaissances et de l'application des enseignements tirés de l'évaluation des programmes mondiaux, régionaux et locaux, ainsi que des audits.
11. *Le terme "personnel"* désigne l'engagement de la direction à développer le personnel et à encourager sa professionnalisation, tout en s'efforçant d'offrir le meilleur environnement de travail possible.

# C. Mécanismes de suivi de la redevabilité du PNUD

1. Le suivi est une fonction de gestion essentielle pour vérifier la réalisation des résultats et évaluer la performance sur la base de données vérifiables. Le suivi est une fonction continue qui vise à fournir à la direction des indications sur la qualité, la quantité et l'opportunité des progrès accomplis dans la réalisation des effets et des produits escomptés, afin de servir de base à l'établissement de rapports à l'intention des parties prenantes, le cas échéant. Il comprend le contrôle du respect des cadres réglementaires, des politiques et des procédures du PNUD. Un suivi efficace dépend de la disponibilité des politiques, procédures, outils et compétences nécessaires pour atteindre les résultats individuels, au niveau de l'unité et de l'organisation. Le suivi permet aux responsables de traiter les problèmes récurrents et systémiques et d'intégrer les enseignements tirés dans les activités futures. Dans le contexte du PNUD, les directeurs des bureaux régionaux sont responsables du suivi des performances des bureaux de pays respectifs et des mesures à prendre pour résoudre les problèmes

programmatiques et opérationnels récurrents3 . Les directeurs des bureaux du siège sont responsables du contrôle de la qualité du soutien qu'ils apportent aux bureaux du PNUD en matière de politiques et de pratiques.

# D. Redevabilité de l'organisation, des programmes et du personnel au sein du PNUD

1. Le cadre de redevabilité du PNUD est intégré dans le plan stratégique par lequel les résultats de la programmation et de la gestion sont établis. Il s'appuie sur la planification du travail de l'organisation et des unités, sur le système de suivi des performances et de communication des résultats du PNUD dans divers domaines, et sur les progrès accomplis dans la réalisation des produits convenus. Il est complété par des politiques et des mécanismes de contrôle assortis de délais définis pour la communication au Conseil d'administration et à la direction générale par le biais des différents rapports, comme indiqué à la section E.
2. Les politiques et les normes de l'organisation visant à garantir la conformité sont ancrées dans des cadres réglementaires. Ceux-ci sont inclus dans le cadre de responsabilisation du PNUD, soulignant l'engagement du PNUD en faveur d'une gestion des performances axée sur les résultats et tenant compte des risques, ainsi qu'en faveur des valeurs partagées et de la culture de la responsabilisation et de la transparence. Le cadre de responsabilisation repose sur les valeurs communes et la culture de responsabilisation, soutenues par un ensemble de principes directeurs, des fonctions, des redevabilités, une autorité et des attentes en matière de gestion formellement documentées, des politiques, des processus et des instruments de responsabilisation visant à améliorer le renforcement des capacités et l'apprentissage continu. La présentation de rapports au Conseil d'administration est un élément important du cadre de responsabilisation du PNUD, qui rationalisera et développera les rapports existants.
3. Le cadre de responsabilisation du PNUD comprend trois facettes intégrées (la quatrième "coordination", qui concernait les activités du coordonnateur résident des Nations unies, a été supprimée en raison de la séparation du système du coordonnateur résident du PNUD et de sa dévolution au Secrétariat des Nations unies conformément à la [résolution 72/279 de l](https://undocs.org/Home/Mobile?FinalSymbol=A%2FRES%2F72%2F279&Language=E&DeviceType=Desktop&LangRequested=False)’[Assemblée générale des Nations](https://undocs.org/Home/Mobile?FinalSymbol=A%2FRES%2F72%2F279&Language=E&DeviceType=Desktop&LangRequested=False) unies du 31 mai 2018 sur le "repositionnement du système de développement des Nations unies") : responsabilisation organisationnelle, programmatique et du personnel, avec des redevabilités clairement définies et des mécanismes de soutien.
4. **Redevabilité organisationnelle** : en tant qu'organisation, le PNUD (par l'intermédiaire de l'administrateur et de l'administrateur associé) est responsable devant le Conseil d'administration de l'orientation de la gestion et des résultats des programmes aux niveaux national, régional et

3 Le [cadre de responsabilisation de l'organisation (CAF)](https://intranet.undp.org/unit/office/exo/Corporate_Strategy_and_GovernanceUnit_(CSGU)/SitePages/Corporate%20Accountability%20Framework.aspx) : a été développé pour soutenir la mise en œuvre de rôles, de redevabilités et de prises de décision clairs dans l'ensemble du PNUD. Le CAF complète le système de redevabilité du PNUD en lui donnant une orientation plus interne. Il définit les rôles et les redevabilités de chaque bureau du PNUD dans le cadre de leur collaboration pour fournir des services et atteindre des objectifs organisationnels communs, en rapport avec les fonctions exercées au niveau du siège et des régions.

mondial, tels qu'ils ont été approuvés par le Conseil d'administration. Le PNUD doit suivre les indicateurs et les objectifs définis dans son plan stratégique et en rendre compte. Les résolutions issues de l'examen quadriennal complet des politiques (QCPR), qui remplace l'examen triennal complet des politiques (TCPR), le plan stratégique du PNUD approuvé par le Conseil d'administration et ses matrices de résultats en matière de développement et de résultats institutionnels font partie de la base de la redevabilité du PNUD envers les États membres qui, à leur tour, sont responsables devant leurs citoyens et/ou les bénéficiaires de leurs projets des objectifs et priorités de développement qui en résultent.

1. **Redevabilité programmatique** : la redevabilité programmatique du PNUD s'articule autour de son plan stratégique. Ce travail est stratégique, intégratif et vise à renforcer les capacités nationales. Il est entrepris conjointement avec les gouvernements, en partenariat avec les organisations des Nations unies, la société civile et le secteur privé, et avec le soutien des pays donateurs et des institutions financières internationales et régionales.
2. Au niveau national, les résultats du cadre de coopération pour le développement durable des Nations unies (CCDNU, qui remplace le PNUAD) constituent le cadre général du soutien apporté par l'ensemble du système des Nations unies aux objectifs de développement nationaux. Les résultats des programmes de pays du PNUD sont les résultats du CCNUD auxquels le PNUD contribue principalement, en partageant la redevabilité avec les pays de programme et les autres partenaires. Conformément aux principes du QCPR, ces effets sont pris en charge au niveau national. La contribution du PNUD à la réalisation des effets se fait par le biais des produits de ses programmes et projets. Le PNUD soutient les pays de programme dans l'élaboration de programmes nationaux par le biais du document de programme de pays (CPD) approuvé par le Conseil d'administration.
3. Les homologues gouvernementaux participent directement au suivi des activités du PNUD au sein des conseils de projet et de programme concernés, en se réunissant régulièrement avec le personnel du projet et du programme pour examiner les résultats obtenus, commander des évaluations décentralisées, analyser les recommandations des évaluations et prendre des décisions sur les actions futures. L'accord standard d'assistance de base (SBAA), l'UNSDCF et le CPD sont les instruments clés de la redevabilité programmatique entre les pays de programme et le PNUD. Au niveau de l'organisation, la redevabilité et les rapports sont basés sur les résultats obtenus au niveau des pays et du siège et sont réalisés par le biais de plans de travail au niveau des unités (plans de travail intégrés (IWP)), contribuant au développement et aux cadres de résultats institutionnels (cadre intégré de résultats (IRRF), annexé au plan stratégique) tout en répondant aux priorités et aux objectifs de développement nationaux. Les unités individuelles font correspondre leurs résultats attendus en matière de développement et de gestion aux résultats institutionnels décrits dans les cadres. Les

cadres servent à mieux cibler et à faciliter l'établissement de rapports sur la contribution du PNUD aux résultats de développement, tandis que les bureaux du PNUD sélectionnent les résultats les plus pertinents dans leur contexte particulier.

1. La pierre angulaire de la redevabilité programmatique repose sur les principes de la redevabilité mutuelle qui ont été définis dans plusieurs rapports et inclus dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide. La redevabilité mutuelle pour les questions programmatiques implique que les partenaires financiers soient tenus de fournir l'aide de manière à soutenir les stratégies de développement des pays et que les gouvernements bénéficiaires utilisent l'aide et les autres ressources de manière efficace. Il s'agit notamment de renforcer les contrôles et les équilibres fondamentaux pour le développement (voir annexe 1, figure 1 pour plus de détails).
2. **Redevabilité du personnel** : sur la base du concept de redevabilité mutuelle (voir la définition à l'annexe 1), les responsables doivent fournir des ressources adéquates et des outils appropriés, et déléguer des niveaux d'autorité appropriés au personnel. Le personnel doit utiliser ces ressources, outils et pouvoirs de manière efficace et efficiente, conformément au cadre réglementaire du PNUD, afin d'atteindre les objectifs et les résultats. Le personnel doit prendre des mesures personnelles pour être informé des politiques, procédures et normes définies par l'organisation. Il est du devoir de chaque membre du personnel d'exercer les redevabilités définies de manière appropriée, en comprenant clairement les conséquences, et d'expliquer et de justifier au fonctionnaire qui lui a conféré l'autorité les résultats obtenus et la manière dont l'autorité a été exercée. Les individus (y compris les cadres) au sein du PNUD sont responsables devant l'organisation de la conduite éthique et professionnelle attendue, et devant leurs cadres de la manière dont ils s'acquittent de l'autorité qui leur a été déléguée pour atteindre les résultats de performance et les budgets convenus.

# E. Poursuivre le renforcement de la redevabilité et de la transparence au sein du PNUD

1. Après l'approbation du système de responsabilisation par le Conseil d'administration, le PNUD a pris plusieurs initiatives de gestion pour renforcer encore sa responsabilisation et sa transparence dans le contexte de sa structure décentralisée. Il s'agit notamment des initiatives suivantes :
2. ***Cadre intégré des ressources financières***. Le plan stratégique est aligné sur le budget-programme quadriennal (connu sous le nom d'accords de programmation) et sur le plan de ressources intégré et le budget intégré quadriennal (IRP/IB). Cela permet au conseil d'administration et aux autres parties prenantes de voir le lien entre les priorités stratégiques définies et les ressources nécessaires pour les réaliser, y compris les ressources ordinaires et les autres ressources.
3. ***Processus et outils de gestion des risques à l'échelle de l'organisation***. Les outils et processus de gestion des risques du PNUD ont été intégrés dans un système global, permettant à l'organisation d'identifier, de hiérarchiser et de gérer les risques provenant de toutes les sources afin d'éclairer la prise de décision de la direction, de servir nos partenaires et d'obtenir des résultats en matière de développement. En outre, le PNUD a intensifié ses efforts pour faire face aux risques liés au respect des normes minimales de sécurité opérationnelle dans ses bureaux.
4. ***Investir dans des programmes professionnels pour le personnel****.* Le PNUD renforce les capacités de base par le biais de programmes de certification du personnel dans les domaines essentiels de la gestion des programmes/projets, des achats, des finances et des ressources humaines.
5. ***Révision régulière des politiques et des lignes directrices sur les rôles, la responsabilité et la redevabilité***. Les principales étapes dans ce domaine comprennent la formalisation du cadre de contrôle interne du PNUD en 2005 (mis à jour périodiquement pour tenir compte des changements dans les opérations commerciales et le système de planification des ressources de l'entreprise) qui prévoit des normes de diligence pour la sauvegarde des actifs du PNUD et la séparation des tâches pour le traitement et l'approbation des activités financières et d'approvisionnement au sein du PNUD ; les politiques et procédures des programmes et opérations du PNUD (POPP) en ligne, qui fournissent des normes opérationnelles et des orientations procédurales sur les processus commerciaux de base ; et les directives et normes d'évaluation thématique et programmatique adoptées par le Groupe d'évaluation des Nations unies.
6. ***Mécanismes de suivi fondés sur des faits au sein du PNUD***. Les principales étapes comprennent (i) l'institutionnalisation des analyses de pays du PNUD et des examens trimestriels de la gestion des bureaux régionaux pour aborder les aspects clés de la performance du PNUD, y compris l'audit, l'évaluation et la gestion des programmes, des finances et des achats ; (ii) l'utilisation de "tableaux de bord" pour un suivi exceptionnel de la performance au niveau de l'unité, de la région et de l'entreprise, et l'identification des problèmes récurrents en matière d'audit et d'évaluation.
7. ***Comité consultatif indépendant pour l'audit et l'évaluation (CCIAE)*** : Les membres sont nommés par l'administrateur pour lui fournir des conseils indépendants dans l'exercice de ses redevabilités en matière de gestion et de rapports financiers, de questions d'audit interne et externe, d'évaluation, de dispositifs de gestion des risques et de systèmes de contrôle interne et de redevabilité.
8. ***Bureau de la déontologie****.* La fonction de déontologie au sein du PNUD a été officiellement établie en 2007. Le directeur du Bureau de

la déontologie rend compte directement à l'Administrateur. Le Bureau de la déontologie a pour mission de cultiver et d'entretenir une culture de la déontologie, de l'intégrité et de la redevabilité, et de renforcer ainsi la confiance et la crédibilité des Nations unies, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation. Le Bureau aide l'Administrateur du PNUD à s'assurer que tous les membres du personnel exercent leurs fonctions dans le respect des normes d'intégrité les plus élevées, comme l'exige la Charte des Nations unies.

1. ***Promouvoir un comportement éthique et répondre aux allégations d'abus****.* Les principales étapes dans ce domaine sont les suivantes : (i) la mise en place d'une ligne téléphonique d'urgence confidentielle pour signaler les actes répréhensibles, y compris le harcèlement sur le lieu de travail, le harcèlement sexuel et l'abus de pouvoir ; (ii) la formalisation du cadre juridique pour le non-respect des normes de conduite des Nations unies, la clarification de la protection, de la politique et des procédures contre les représailles ;
2. la diffusion d'informations concernant les affaires disciplinaires impliquant le PNUD ; (iv) la mise en place de procédures de réclamation en dehors des voies officielles par l'intermédiaire du Bureau du médiateur commun ; et (v) l'institutionnalisation d'une formation obligatoire au code de conduite/déontologie pour l'ensemble du personnel.
   1. ***Renforcement des fonctions de contrôle du PNUD****.* Le Bureau indépendant d'audit et d'enquêtes (OAI) et le Bureau indépendant d'évaluation (BIE) bénéficient de dotations budgétaires appropriées et de la souplesse nécessaire pour atteindre les objectifs de leur plan de travail conformément à leurs plans d'action et d'investissement respectifs.
3. ***Amélioration de la gestion axée sur les résultats et de l'établissement de rapports sur le plan stratégique****.* En s'appuyant sur ses systèmes ERP, le PNUD (i) soutient l'établissement de rapports sur le plan stratégique ; (ii) soutient le travail quotidien de gestion des programmes des responsables nationaux et régionaux en leur fournissant des outils de gestion axée sur les résultats à l'appui des priorités nationales de développement ; (iii) fournit à la direction du PNUD et au Conseil d'administration des données sur les performances à des fins de responsabilisation, d'apprentissage organisationnel et de prise de décision ; et (iv) fournit une base solide pour la communication des résultats des programmes et projets du PNUD au Conseil d'administration et au public en général.
4. ***Directives relatives à la transparence du site web des bureaux de pays***. Des instructions et des lignes directrices spécifiques sont fournies aux bureaux nationaux du PNUD concernant les informations à publier sur leurs sites web.
5. ***Adoption des normes IPSAS (à compter du 1er janvier 2012****).* Le PNUD se réunit régulièrement avec les organisations des Nations

unies pour garantir un degré élevé d'harmonisation dans le système après l'adoption des normes IPSAS. L'objectif est de continuer à aligner les politiques comptables du PNUD sur les meilleures pratiques internationales dans le secteur public, en favorisant la transparence et la redevabilité.

# La politique de contrôle du PNUD

1. La politique de surveillance détaille les procédures spécifiques, les outils et le calendrier des rapports pour fournir à la direction du PNUD et à ses parties prenantes une assurance indépendante, y compris une évaluation à tous les niveaux, des interventions programmatiques du PNUD aux niveaux mondial, régional et national. La politique de surveillance fait partie intégrante du système de redevabilité du PNUD, car elle sert à fournir une assurance indépendante à l'Administrateur, au Conseil d'administration et aux autres parties prenantes.
2. Le contrôle constitue un ensemble d'activités dans le cadre desquelles des organismes internes et externes indépendants donnent à l'administrateur, au conseil d'administration et aux autres parties prenantes l'assurance qu'il existe un système de contrôle interne fonctionnel et efficace. La fonction de surveillance est traditionnellement basée sur le respect des cadres législatifs et réglementaires. Au fil du temps, la portée du contrôle a été élargie au- delà du respect du cadre réglementaire pour inclure l'évaluation du cadre politique, l'utilisation efficace des ressources et le respect des normes professionnelles et éthiques. Cela permet également de dissuader les fraudes et les mauvaises pratiques.
3. Les activités de contrôle décrites dans la politique de contrôle permettront d'évaluer la conformité et le respect du cadre de redevabilité et seront communiquées au conseil d'administration par le biais des rapports mentionnés à la section E.

# Principes et caractéristiques d'un contrôle efficace

## Principes d'un contrôle efficace

1. **Délégation de pouvoir** : Conformément au règlement financier et aux règles de gestion financière du PNUD, l'administrateur est responsable de toutes les phases et de tous les aspects des activités financières du PNUD. L'administrateur peut déléguer des pouvoirs au personnel du PNUD conformément aux FRR pertinents.

## Caractéristiques d'un contrôle efficace

1. **Le** "**ton au sommet"** concernant l'attente d'une conduite ordonnée, éthique, économique, efficiente et efficace de la part de l'ensemble du personnel du PNUD à tout moment, défini par le conseil d'administration et l'administrateur dans le cadre de la philosophie de gestion, du style de

fonctionnement et de la culture organisationnelle du PNUD, est le fondement d'un contrôle efficace.

1. **Évaluation et gestion des risques**. Grâce à une application systématique de l'analyse des risques de l'entreprise, la direction est responsable du suivi et de l'examen continus des changements dans l'environnement, des progrès et des contraintes dans la réalisation des résultats, de la gestion et des rapports financiers, des résultats d'audit et des résultats des principaux examens et évaluations.
2. **Amélioration continue et enseignements tirés**. Les processus de contrôle permettent d'identifier les moyens de rendre les processus opérationnels plus efficaces et efficients, en améliorant les performances et la cohérence au sein du système des Nations unies.
3. **Responsabilité et redevabilité des résultats**. Veuillez-vous référer à la section D.
4. **Principe de l'audit unique**. Comme indiqué dans le rapport du Secrétaire général (A/48/587) daté du 10 novembre 1993, le Comité des commissaires aux comptes des Nations unies (CCNU) - l'auditeur externe du PNUD - est seul responsable de la conduite des audits du PNUD. Le Comité des commissaires aux comptes conserve le droit exclusif d'effectuer un audit externe des comptes et des états financiers du PNUD. Si des examens spéciaux sont nécessaires, le Conseil d'administration peut demander aux auditeurs externes de procéder à des examens spécifiques et de publier des rapports distincts sur les résultats.
5. **Déclaration financière.** Conformément à la résolution 60/238 de l'Assemblée générale : Gestion des ressources humaines, du 15 février 2006, et aux articles 1.2 (m) et 1.2 (n) du Statut du personnel, ainsi qu'à la politique de déclaration de situation financière du PNUD, les membres du personnel du PNUD et les autres membres du personnel répondant aux critères de déclaration ont l'obligation de déposer chaque année une déclaration de situation financière en bonne et due forme.

# Rôles et redevabilités en matière de surveillance

1. La politique de contrôle est censée fournir au conseil d'administration et à l'administrateur des analyses et des recommandations leur permettant de s'acquitter de leurs fonctions de contrôle respectives.

# Le conseil d'administration

1. Les rôles et redevabilités du Conseil d'administration en matière de contrôle, établis par la résolution A/RES/48/162 de l'Assemblée générale, décrivent la responsabilité du Conseil comme étant de "fournir un appui intergouvernemental aux activités de chaque fonds ou programme et de les superviser conformément aux orientations générales de l'Assemblée générale et du Conseil économique et social, conformément à leurs redevabilités respectives énoncées dans la Charte, et de veiller à ce qu'elles répondent aux besoins et aux priorités des pays bénéficiaires".
2. Les fonctions du Conseil, telles qu'elles sont définies au paragraphe 22 de la résolution A/RES/48/162, sont les suivantes : (a) mettre en œuvre les politiques formulées par l'Assemblée générale ainsi que la coordination et les orientations reçues du Conseil économique et social ; (b) recevoir des informations de l'Administrateur et lui donner des orientations sur les travaux du PNUD ; (c) veiller à ce que les activités et les stratégies opérationnelles du PNUD soient conformes aux orientations générales définies par l'Assemblée et le Conseil conformément à leurs redevabilités respectives énoncées dans la Charte des Nations Unies ; (d) contrôler les résultats du PNUD ; (e) approuver les programmes, y compris les programmes de pays, le cas échéant ; (f) décider de l'administration des programmes, y compris les programmes de pays ; (d) contrôler la performance du PNUD ; (e) approuver les programmes, y compris les programmes de pays, le cas échéant ; (f) décider des plans et budgets administratifs et financiers ; (g) recommander de nouvelles initiatives au Conseil et, par l'intermédiaire du Conseil, à l'Assemblée générale ; (h) encourager et examiner de nouvelles initiatives de programme et (i) soumettre au Conseil, lors de sa session de fond, des rapports annuels qui pourraient inclure, le cas échéant, des recommandations visant à améliorer la coordination sur le terrain.
3. Le conseil d'administration, pour exercer efficacement ses propres redevabilités en matière de redevabilité et de contrôle au niveau stratégique, a besoin de garanties et de rapports objectifs indépendants attestant que les décisions prises au niveau politique sont mises en œuvre, que les ressources sont utilisées de manière appropriée et éthique aux fins prévues et que la direction atteint les objectifs fixés par les décideurs politiques.

# L'administrateur

1. L'administrateur est responsable des opérations du PNUD et doit rendre compte au conseil d'administration de toutes les phases et de tous les aspects de la gestion et de la mise en œuvre des activités du PNUD, y compris des fonds et programmes associés administrés par le PNUD.

# Dispositions institutionnelles (contrôle externe et interne indépendant)

1. Le contrôle comprend : (a) les mesures prises pour garantir que toutes les activités de programme et les unités organisationnelles de l'organisation sont soumises à un contrôle indépendant conformément aux normes professionnelles (section D, pour plus de détails) et aux meilleures pratiques; (b) les résultats du travail de contrôle indépendant communiqués régulièrement aux parties pertinentes et concernées comme prescrit, en exerçant une redevabilité mutuelle dans l'accomplissement de leurs rôles; et (c) les mesures prises par la direction pour mettre en œuvre les recommandations de contrôle.
2. Le contrôle est organisé institutionnellement par : (a) un contrôle externe indépendant (le Bureau des Nations Unies à Brasilia, le Corps commun d'inspection (CCI) et le CCAE) ; et (b) un contrôle interne indépendant (le Bureau de l'audit et des investigations, le Bureau de l'éthique et le Bureau de l'éthique (BE).

# Contrôle externe indépendant

## Le Comité des commissaires aux comptes des Nations unies

1. Les rôles et redevabilités de contrôle du Conseil d'administration de l'ONU sont définis dans la résolution 74 (1) de l'Assemblée générale du 7 décembre 1946 et dans les règles et procédures adoptées lors de la 49e session ordinaire du Conseil d'administration les 30 juin et 1er juillet 2005, et amendées lors de la 35e session extraordinaire le 7 décembre 2005. Le vérificateur externe des comptes des programmes et fonds des Nations unies, conformément à l'article VII du règlement financier des Nations unies et à son annexe - qui régit également le PNUD - effectue des audits indépendants et présente un rapport à l'Assemblée générale sur : (a) l'audit des états financiers et des tableaux pertinents relatifs aux comptes du PNUD pour l'exercice financier ; (b) la conformité des opérations avec le Règlement financier et les autorisations des organes délibérants ; et (c) toute information que le Comité des commissaires aux comptes juge nécessaire en ce qui concerne l'efficacité des procédures financières, le système comptable, les contrôles financiers internes et, en général, l'administration et la gestion de l'organisation.

## Le Corps commun d'inspection

1. Le rôle et les responsabilités du CCI en matière de contrôle sont définis dans les résolutions 2150 (XXI) du 4 novembre 1966 et 2360 (XXII) du 19 décembre 1967 de l'Assemblée générale et ont été prorogés par les résolutions 2735 (XXV) A du 17 décembre 1970 et 2924 (XXVII) B du 24 novembre 1972 de l'Assemblée générale. Par sa résolution 31/192 du 22 décembre 1976, l'Assemblée générale a décidé de faire du Corps commun d'inspection un organe subsidiaire permanent et a approuvé le statut du Corps commun, avec effet au 1er janvier 1978. Dans sa résolution 60/258, l'Assemblée générale a réaffirmé le rôle du Corps commun en tant que seul organe de contrôle externe mandaté pour effectuer des évaluations, des inspections et des enquêtes à l'échelle du système. Ses rapports sont soumis à l'Assemblée générale et aux organes directeurs des institutions spécialisées, des fonds et des programmes des Nations unies. L 'administrateur présente son rapport annuel au conseil d'administration sur le suivi et la mise en œuvre des recommandations du

CCI.

## Le Comité consultatif sur l’évaluation et les audits (CCAE)

1. Le rôle du CCEA en tant qu'organe indépendant est d'aider l'Administrateur à s'acquitter de ses redevabilités en matière de contrôle, de gestion financière et d'établissement de rapports, d'audit interne et d'enquête, d'audit externe, de gestion des risques, de fonctions d'évaluation et de déontologie, ainsi que de systèmes de contrôle interne et déresponsabilisation. Le rôle principal du comité est de conseiller l'administrateur, en tenant compte du règlement financier et du règlement du personnel, ainsi que des politiques et procédures applicables au PNUD (y compris le programme VNU) et à son environnement opérationnel, ainsi qu'à l'une de ses filiales, le Fonds d'équipement des Nations unies (FENU). Conformément à son mandat ([**UNDP\_AEAC\_TOR\_2023**](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2023-04/UNDP_AEAC_TOR_2023.pdf)), le CCIAE fait des recommandations à l'Administrateur, notamment sur la stratégie et les plans de travail des bureaux indépendants ainsi que sur la nomination, l'évaluation des performances, la prolongation et la révocation des chefs de ces bureaux. Le CCIAE soumet son rapport annuel à l'Administrateur, qui sera inclus dans le rapport annuel sur l'audit interne et les enquêtes présenté au Conseil d'administration.

## Contrôle interne indépendant

1. Le directeur du Bureau de l'audit et des investigations, le directeur du Bureau indépendant d'évaluation et le directeur du Bureau de déontologie rendent compte à l'administrateur dans le but de conseiller la direction de manière indépendante. Chaque bureau rend compte au conseil d'administration, de manière indépendante, de ses conclusions et de ses préoccupations.

## Bureau de l’audit et des investigations

1. Les redevabilités du Bureau de l'audit et des investigations en matière d'audit interne sont définies dans la règle de gestion financière 103.02. En tenant dûment compte de la nécessité d'une indépendance opérationnelle totale de la fonction d'audit, le directeur du Bureau de l'audit et des investigations : a) établit le plan de travail annuel du Bureau ; b) soumet des rapports à la direction générale ; et c) soumet un rapport annuel au conseil d'administration sur les activités du Bureau de l'audit et des investigations concernant les faiblesses systémiques identifiées lors des audits, les mesures prises par la direction pour mettre en œuvre les recommandations d'audit et d'autres questions importantes, selon ce qui est jugé approprié.
2. Les redevabilités d'enquête du Bureau de l'audit et des investigations s'exercent par le biais d'une ligne téléphonique d'urgence et d'autres moyens permettant au personnel et à d'autres personnes de signaler tout cas de mauvaise conduite, tel que des actes répréhensibles, des malversations, des fraudes, de la corruption, une mauvaise gestion, un harcèlement sur le lieu de travail, un harcèlement sexuel et un abus d'autorité. Les enquêtes sont menées de manière indépendante et les conclusions sont soumises au Bureau d'appui juridique pour qu'il prenne les mesures qui s'imposent.
3. La charte de l'OAI, qui définit son objectif, son autorité, ses politiques et ses procédures, a été approuvée par l'Administrateur en consultation avec le CCIAE.
4. Des réponses de la direction sont préparées pour tous les rapports d'audit interne.

## Bureau d'évaluation indépendant (BIE)

1. La responsabilité du BIE est de soutenir le Conseil d'administration dans son contrôle et l'administrateur dans sa redevabilité de fond. L'évaluation contribue également à l'apprentissage organisationnel en fournissant une appréciation systématique et indépendante des résultats, de l'efficacité et de l'impact des activités de fond du programme, y compris les fonds spéciaux et les programmes relevant de la responsabilité de l'administrateur.
2. Les redevabilités du BIE en tant que gardien de la fonction d'évaluation, prescrites dans la politique d'évaluation, sont les suivantes : (a) préparer, réviser et mettre à jour périodiquement la politique d'évaluation du PNUD ;

(b) soumettre son plan annuel au Conseil d'administration ; (c) présenter un rapport annuel au Conseil d'administration sur la fonction, les conclusions et les recommandations des évaluations, sur la conformité, l'assurance qualité et le suivi des évaluations menées par le PNUD et ses fonds et programmes associés ; (d) maintenir un système d'enregistrement des réponses de la direction à toutes les évaluations ; et (e) alerter la direction sur les questions émergentes liées à l'évaluation et revêtant une importance pour l'organisation. Les rapports d'évaluation, les réponses de la direction et le suivi des réponses de la direction sont disponibles dans une base de données accessible au public, le "Centre de ressources d'évaluation", géré par le Bureau de l'évaluation.

## Bureau de la déontologie

1. La fonction de déontologie a été créée en 2007. Le directeur du Bureau de l'éthique rend compte à l'Administrateur. Le mandat du Bureau de la déontologie est défini dans la circulaire ST/SGB/2007/11, section 3, qui, conformément à la section 1.4, doit être lue conjointement avec la circulaire ST/SGB/2005/22 : Bureau de la déontologie - création et mandat. Le Directeur du Bureau de la déontologie du PNUD a un mandat de cinq ans, exceptionnellement renouvelable une fois pour cinq ans, et ne peut occuper aucun autre poste au sein du PNUD après l'expiration de son mandat. Le Bureau de la déontologie est indépendant sur le plan opérationnel, tout en complétant le travail des autres bureaux du PNUD qui s'occupent de la déontologie. Son mandat comprend
2. Élaboration de politiques et fixation de normes ;
3. Sensibilisation du personnel par le biais d'initiatives de sensibilisation et de communication ;
4. Conseils confidentiels en matière d'éthique au personnel, aux non-fonctionnaires et à la direction ;
5. Administration du programme de divulgation financière du PNUD ;
6. Protection contre les représailles et promotion de la dénonciation ;
7. l'éducation et la formation en matière d'éthique, de valeurs et de normes ; et
8. Informer la direction générale des risques liés à l'éthique.
9. Le PNUD est également engagé dans l'harmonisation, la coordination et la cohérence des politiques liées à l'éthique à l'échelle du système des Nations Unies. Le directeur du Bureau de la déontologie du PNUD est membre du Groupe de la déontologie des Nations Unies, présidé par le directeur du Bureau de la déontologie du Secrétariat des Nations Unies, qui a une responsabilité globale de coordination des politiques entre les fonds et programmes des Nations Unies. Le directeur participe également au réseau d'éthique des organisations multilatérales.
10. Tout en préservant l'indépendance de fond et la stricte confidentialité du Bureau de la déontologie, le directeur est responsable de la gestion du Bureau devant l'administrateur. Le directeur présente également un rapport annuel indépendant au Conseil d'administration du PNUD, et met régulièrement à jour le Comité consultatif de l'audit et des évaluations, qui est chargé d'examiner la fonction de déontologie et de conseiller l'administrateur à ce sujet, tout en bénéficiant de ses conseils impartiaux. Le directeur consulte régulièrement d'autres bureaux de contrôle indépendants, le bureau du médiateur et le conseil du personnel, selon les besoins, sur des questions pertinentes. Il/elle a le statut d'observateur aux réunions de la haute direction du groupe de performance organisationnelle (OPG) et doit rencontrer régulièrement l'administrateur associé et/ou le chef de cabinet pour les tenir au courant des progrès réalisés et des questions qui se posent et qui pourraient nécessiter leur intervention.
11. Comme le prévoit la circulaire ST/SGB/2007/11 /Amend.1, section 2.3, "le président du Groupe de la déontologie des Nations Unies est chargé d'assurer la direction fonctionnelle de tous les responsables de la déontologie des fonds et programmes, afin de promouvoir le renforcement et le développement des capacités, y compris des niveaux adéquats de ressources professionnellement qualifiées, et d'assurer le respect d'une méthodologie cohérente dans la prestation des services liés à la déontologie". Selon la section 4.1, "afin de préserver et de garantir que toutes les questions liées à l'exercice des fonctions et redevabilités du Bureau de la déontologie de l'organe ou du programme doté d'une administration distincte soient indépendantes et exemptes de toute pression ou influence indue, le chef du Bureau de la déontologie d'un organe ou d'un programme doté d'une administration distincte peut, à sa seule discrétion, saisir à tout moment le président du Groupe de la déontologie des Nations Unies de toute question relevant du domaine de compétence du Bureau, pour avis et conseils, et informe le chef de secrétariat de l'organe ou du programme doté d'une administration distincte de la saisine effectuée". En outre, comme indiqué à la section 4.3, "si, après réception d'une demande d'avis ou d'une plainte présentée par un fonctionnaire conformément aux alinéas c) ou e) de la section 3 ci-dessus, le bureau de déontologie concerné n'examine pas officiellement la demande dans un délai de quarante-cinq jours, le fonctionnaire peut alors saisir par écrit le président du Groupe de la déontologie de l'Organisation des Nations Unies. Par ailleurs, si, à la suite d'une décision finale du bureau de déontologie

concerné sur une question dont il a été saisi par un membre du personnel, ledit membre du personnel souhaite que la question soit réexaminée, il peut, par écrit, saisir le président du comité de déontologie. Dans ce cas, le président, après consultation du Groupe d'éthique des Nations unies, peut procéder à son propre examen indépendant de la question et remettre un rapport écrit au chef exécutif de l'organe ou du programme doté d'une administration distincte. Aux fins de la présente disposition, l'examen indépendant comprend l'examen des mesures déjà prises par le Bureau de la déontologie concerné, la détermination des mesures supplémentaires à prendre, y compris, dans le cas des questions relevant de l'alinéa e) de la section 3, la question de savoir si le renvoi pour enquête est justifié au regard des exigences de la politique de protection contre les représailles du Bureau de la déontologie concerné, et la formulation de recommandations à l'intention du chef de secrétariat de l'organe ou du programme concerné ayant une administration distincte. Le Président inclura un résumé de tous ces cas dans le rapport annuel des activités du Bureau de la déontologie du Secrétariat des Nations Unies".

# Normes professionnelles pour le contrôle interne

1. Les normes professionnelles continuent d'évoluer afin de rester en phase avec l'environnement changeant ; le cas échéant, le PNUD adhérera à ces normes.

## Normes d'audit

1. L'audit au sein du PNUD adhère aux normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, promulguées par l'Institut des auditeurs internes (IIA), qui "fournissent des orientations pour la conduite de l'audit interne tant au niveau de l'organisation qu'au niveau de l'auditeur individuel. Elles sont le résultat d'une étude, d'une consultation et d'une délibération approfondies sur les principes de base de la prestation de services d'audit interne" (site web de l'IIA [:](http://www.theiia.org/) http://www.theiia.org). En souscrivant aux normes de l'IIA, l'OAI est censé respecter un code de conduite et adopter des normes de performance selon lesquelles son travail sera effectué et fera l'objet d'un rapport.
2. L'assurance de la qualité est assurée par des examens périodiques indépendants réalisés par des pairs, conformément aux normes et pratiques professionnelles de l'Institut des auditeurs internes, afin d'évaluer le mandat, la structure, les activités et les ressources du Bureau de l'audit et des investigations par rapport aux meilleures pratiques en vigueur dans le secteur de l'audit interne.
3. Le Bureau de l'audit et des investigations formule ses plans d'audit sur la base d'une évaluation des risques. La méthodologie d'évaluation des risques pour les audits des bureaux nationaux réalisés par le Bureau prend en compte des facteurs quantitatifs, tels que l'affectation des ressources ou le volume des achats, et des facteurs qualitatifs, tels que l'environnement local ou les résultats d'audits antérieurs. L'évaluation spécifique des risques est

effectuée par le Bureau de l'audit et des investigations avec la participation des bureaux du siège et des bureaux nationaux, le cas échéant.

## Normes d'enquête

1. La fonction d'enquête au sein du PNUD est exercée conformément aux lignes directrices uniformes pour les enquêtes approuvées par la quatrième conférence des enquêteurs internationaux.

## Normes d'évaluation

1. L'évaluation au sein du PNUD est régie par la politique d'évaluation approuvée par le Conseil d'administration, qui est conforme aux normes du Groupe des Nations Unies sur l’évaluation (UNEG). Ces normes concernent l'indépendance, l'intentionnalité, la transparence, l'éthique, l'impartialité, la qualité, l'opportunité et l'utilité. Le programme d'évaluation est approuvé par le conseil d'administration et le directeur du BIE est seul responsable du contenu des rapports.
2. L'assurance qualité de la fonction d'évaluation est assurée par des examens périodiques par les pairs sous les auspices de l'UNEG. La qualité des évaluations indépendantes est assurée par des groupes consultatifs externes. La mise en œuvre de la politique d'évaluation prévoit des examens indépendants périodiques.
3. L'assurance qualité des évaluations décentralisées est assurée par le Bureau d'évaluation, qui définit des normes d'évaluation pour la planification, la conduite et l'utilisation des évaluations, l'élaboration et la diffusion de la méthodologie et la mise en place de mécanismes institutionnels pour l'application de ces normes.

## Normes éthiques

1. Le cadre juridique du PNUD pour la lutte contre le non-respect des normes de conduite des Nations unies fournit une expression complète de l'application au PNUD des articles 10.1 à 10.4 du statut du personnel des Nations unies et du chapitre X du règlement du personnel. Grâce à ses mises à jour, le cadre juridique fournit : (a) des dispositions élargies définissant les droits et obligations des membres du personnel lorsqu'ils signalent des actes répréhensibles, notamment en ce qui concerne la protection des dénonciateurs et les redevabilités du chef du Bureau de la déontologie à cet égard ; (b) une définition plus détaillée de la délégation d'autorité, y compris l'autorité de l'administrateur associé dans l'application de la procédure et des mesures disciplinaires ; et (c) une clarification des droits des membres du personnel à une procédure régulière au cours d'une enquête, de toute procédure disciplinaire applicable et de la résolution finale de l'affaire. En outre, le PNUD a publié un code de déontologie complet ([**CODE DE DÉONTOLOGIE (undp.org**)](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/undp/library/corporate/ethics/UNDP%20CODE%20OF%20ETHICS%20-%20June%202020.pdf)) qui consolide les attentes en

matière de déontologie de l'ensemble du personnel du PNUD et des autres membres du personnel, dans le monde entier.

1. La fonction de déontologie au sein du PNUD a été créée le 1er décembre 2007. Cette fonction est conforme à la circulaire du Secrétaire général intitulée "Application de la déontologie à l'échelle du système des Nations unies : organes et programmes administrés", publiée le 3 décembre 2007.

# Mécanismes de rapport de surveillance au conseil d'administration

1. Compte tenu de la nature multilatérale, décentralisée, intersectorielle et axée sur la demande des activités de développement du PNUD, un solide système de gestion axée sur les résultats est nécessaire pour que les rapports de contrôle (a) soutiennent la gestion, le suivi et les rapports efficaces des programmes nationaux, régionaux et mondiaux ; (b) fournissent à la direction du PNUD et au Conseil d'administration des données sur les performances à des fins de responsabilisation, d'apprentissage organisationnel et de prise de décision et (c) fournissent la base substantielle pour communiquer les résultats des programmes et projets du PNUD à l'administrateur, au Conseil d'administration et à d'autres parties intéressées. Cela permet au PNUD de rendre compte de ses activités de surveillance aux principaux acteurs de l'univers de la redevabilité et du retour d'information du PNUD.
2. Les points permanents spécifiques et les exigences en matière de rapports contenus dans l'ordre du jour du directoire, qui découlent des décisions du conseil des gouverneurs et du directoire, sont présentés ci-dessous. Il s'agit des points suivants

*Première session ordinaire*

1. Rapport sur la mise en œuvre des recommandations du comité des commissaires aux comptes
2. Approbation des documents de programme de pays avec l'évaluation indépendante du programme de pays (ICPE) ou le résumé des performances du programme de pays (peut être transmis à n'importe quelle session du Conseil d'administration).
3. Évaluations thématiques (peuvent être présentées à n'importe quelle session du conseil d'administration)

*Session annuelle*

1. Rapport annuel de l'administrateur sur les résultats et les progrès réalisés par rapport au plan stratégique
2. Rapport du PNUD sur les recommandations du Corps commun d'inspection
3. Rapport annuel sur l'évaluation, qui contient également le programme de travail du Bureau d'évaluation et la réponse de la direction.
4. Rapport annuel sur les activités d'audit et d'enquête internes (y compris le rapport annuel du comité consultatif de l'audit et de l'évaluation annexé) et réponse de la direction
5. Rapport annuel sur la mise en œuvre de la stratégie du PNUD en matière d'égalité des sexes
6. Activités du Bureau de la déontologie du PNUD et réponse de l'administration
7. VNU : Rapport de l'Administrateur
8. Rapport sur les résultats obtenus par le FENU

*Deuxième session ordinaire*

1. Dialogue structuré sur le financement des résultats des plans stratégiques du PNUD (annexe : examen annuel de la situation financière)

# Procédures de divulgation du rapport d'audit interne

1. Conformément à l'article 2.01 du règlement financier du PNUD, l'administrateur du PNUD est responsable devant le conseil d'administration de toutes les phases et de tous les aspects des activités du PNUD, et les rapports d'audit interne constituent un outil essentiel pour s'acquitter de cette responsabilité et de cette obligation de rendre compte.
2. Lors de sa deuxième session ordinaire de 2007, le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination a approuvé la recommandation relative à la divulgation des rapports d'audit interne, prévoyant "la divulgation aux États membres, dans le respect des prérogatives des chefs de secrétariat en matière de gestion et sous réserve de conditions et de critères à définir dans le cadre d'une politique de l'organisation qui ne devrait pas être appliquée rétroactivement" (CEB/2007/2, paragraphe 50). Les rapports d'audit interne publiés par le Bureau de l'audit et des investigations depuis le 1er décembre 2012 sont accessibles au public un mois après leur publication à l'intention de la direction du PNUD.
3. Les procédures de divulgation des rapports d'audit interne seront revues périodiquement.

# Définitions

* + 1. Le PNUD, le FNUAP et l’UNOPS sont convenus qu’ils devaient harmoniser les définitions des concepts en se référant à des sources faisant autorité, notamment les résolutions et décisions des organes délibérants (Assemblée générale et Conseil d’administration), les circulaires (du Secrétaire général, notamment) et, le cas échéant, d’autres sources, indépendantes et crédibles.
    2. Voici les définitions clés utilisées dans le présent rapport sur le système de responsabilisation du PNUD (cadre de responsabilisation et politique de contrôle), telles qu'elles ont été harmonisées avec celles du FNUAP et de

l'UNOPS, à la demande du Conseil d'administration. Ces définitions clés constituent la base générale du système de redevabilité du PNUD. Pour des définitions supplémentaires, veuillez-vous référer à l'annexe 1.

* + - 1. *Redevabilité* est l'obligation de (i) démontrer que le travail a été effectué conformément aux règles et aux normes convenues et (ii) rendre compte de manière juste et précise des résultats obtenus par rapport aux rôles et/ou aux plans prescrits.
      2. On entend par "*informations confidentielles*" :
         1. Informations reçues de tiers ou envoyées à des tiers, avec une attente de confidentialité ;
         2. Les informations dont la divulgation risquerait de mettre en danger la sûreté ou la sécurité d’une personne quelle qu’elle soit, d’enfreindre ses droits ou de porter atteinte à sa vie privée ;
         3. Les informations dont la divulgation est susceptible de mettre en danger la sécurité des États membres ou de nuire à la sécurité ou au bon déroulement d'une opération ou d'une activité de l'organisation ;
         4. Les informations couvertes par le privilège juridique ou les procédures réglementaires, ou qui exposent l'organisation à un risque excessif de litige ou qui sont liées à des enquêtes internes ;
         5. Les documents internes interservices ou propres à un service, y compris les documents à l’état de projet et les messages électroniques;
         6. les informations commerciales, si leur divulgation risque de nuire aux intérêts financiers de l'organisation ou à ceux d'autres parties concernées ;
         7. les informations dont l'organisation estime que la divulgation pourrait gravement compromettre le dialogue politique avec les États membres ou les partenaires de mise en œuvre ; et
         8. Les autres informations devant être considérées comme confidentielles du fait de leur teneur ou des circonstances de leur création ou de leur communication.
      3. "*rapport d'audit interne*" : Le rapport d’audit interne est le rapport qui est établi à l’issue d’un audit. Il est signé du directeur du Bureau de l’audit et des investigations et remis à l’Administrateur et aux entités auditées pour qu’ils l’examinent et donnent suite aux recommandations qu’il contient. Une copie du rapport est également remise au Comité des commissaires aux comptes de l’Organisation des Nations Unies.
      4. *Contrôle interne* Par contrôle interne, on entend toute activité exécutée par un organe directeur, ou la direction et d’autres membres du personnel en vue d’obtenir une assurance raisonnable concernant la réalisation des objectifs s’agissant : a) de l’efficience et l’efficacité des opérations; b) de la fiabilité de l’information financière; et c) du respect des lois et des règlements.
      5. *La surveillance :* Par surveillance, on entend les procédures générales qui ont trait à l’examen, au suivi, à l’évaluation, à la supervision et à l’audit des programmes et activités de l’organisation, de l’exécution des politiques et des résultats, et à l’information. Ces procédures ont pour but d’assurer le respect des obligations institutionnelles, financières, opérationnelles et déontologiques, et l’efficacité des contrôles internes, et de prévenir les fraudes et les malversations.
      6. *La transparence :* La transparence désigne le processus par lequel on fait en sorte que des éléments d’information fiables sur les conditions, décisions et actions ayant trait aux activités de l’organisation puissent être consultés en étant présentés en temps voulu et de manière à être intelligibles.

# Annexe 1

**Définitions d'autres termes utilisés**

**Cadre de contrôle interne :** Toutes les politiques, procédures, activités de surveillance et de communication, normes de comportement et autres activités qui, combinées, entre autres : protègent les actifs contre une utilisation inappropriée et les pertes dues à la fraude et aux erreurs ; contribuent à assurer la qualité des rapports internes et externes, grâce à la tenue de registres et de flux d'informations appropriés ; et facilitent le respect des lois, des règlements et des politiques internes applicables.

**Redevabilité mutuelle** : La redevabilité des partenaires financiers, qui doivent fournir l'aide de manière à soutenir les stratégies de développement des pays, et celle des gouvernements bénéficiaires, qui doivent utiliser l'aide et les autres ressources de manière efficace. Il s'agit notamment de renforcer les mécanismes de contrôle et d'équilibre fondamentaux pour le développement. Dans le cas des cadres et du personnel, les cadres doivent fournir des ressources adéquates, des outils appropriés et déléguer l'autorité pertinente au personnel, et le personnel doit utiliser ces ressources, outils et autorité déléguée de manière efficace et efficiente, conformément au cadre réglementaire de l'entité des Nations Unies, y compris les freins et contrepoids, afin d'atteindre les objectifs et les résultats de l'entité.

# Figure 1

Mise à jour pour les modifications de la ligne de rapport

**Acteurs clés de l'univers de responsabilité du PNUD**

ECOSOC



DCI

Programme Gouvernement

**Key**

* **Rose – Organes directeurs/Comités**
* **Vert– Partenaires / bénéﬁciaires**
* **Blue – mécanismes de contrôle institutionnel**
* **Gris – PNUD**

Partenaires Partenaires de

de l’ ONU mise en ouvre

Donateurs

UNBOA

ACABQ

5ème Commission

Bureaux de pays

Centres Régionaux

OE, BR et Siège

Comité consultatif pour les questions d'audit et d'évaluation

Administrateur/ Administrateur Adjoint

**Assemblée Générale (Conseil d’Administration)**

Bénéficiaires de projets

Publique

Rend compte à

Feedback

flux de l'aide au développement

Partenaire

**Conseil exécutif**

Office indépendant d'audit et d'enquête

Bureau indépendant d’évaluation et Bureau de la déontologie

**1**