**Normes de qualité relatives à la programmation**

1. Les normes de qualité relatives à la programmation permettent de renforcer et d’améliorer l’atteinte des résultats. Elles permettent d’améliorer l’efficacité et l’efficience du développement. La présente politique décrit les normes et les mécanismes du PNUD visant à assurer la qualité de la programmation.
2. Tous les programmes et projets mis en œuvre à l’échelle nationale, régionale et mondiale doivent respecter les normes de qualité relatives à la programmation. Il appartient aux gestionnaires de veiller au respect de ces normes.
3. Les normes de qualité sont les suivantes :

***Stratégiques***

Les priorités et les résultats de la programmation contribuent à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD), et sont conformes au Plan stratégique du PNUD ainsi qu’aux Plans-cadres des Nations Unies pour l’aide au développement (PNUAD). Les programmes et les projets sont basés sur une analyse claire, étayée par des preuves et des théories du changement. Les théories du changement justifient pourquoi l’approche définie est la plus appropriée et la plus susceptible d’atteindre ou de contribuer aux résultats de développement escomptés avec les contributions des partenaires. Le rôle du PNUD à l’égard de ses partenaires est délibérément envisagé. Les nouvelles opportunités et changements dans le contexte de développement sont régulièrement réévalués et les modifications pertinentes sont apportées, le cas échéant.

***Pertinentes***

Les objectifs et les résultats de la programmation sont conformes aux besoins et priorités nationaux, ainsi qu’aux remarques obtenues grâce à l’implication des groupes exclus et/ou marginalisés, le cas échéant. Les stratégies de programmation tiennent compte des liens entre les défis et les résultats du développement. Une analyse du genre est intégrée pour prendre pleinement en compte les différents besoins, rôles et accès/contrôle sur les ressources des femmes et des hommes ; des mesures appropriées sont prises pour y répondre, le cas échéant. Les programmes et projets saisissent et examinent régulièrement les connaissances et les leçons apprises des expériences afin d’éclairer la conception, de s’adapter et de modifier les plans et des actions, le cas échéant, et de planifier la mise en œuvre à une plus grande échelle.

***Basées sur des principes***

L’ensemble des programmes appliquent les principes fondamentaux ne laisser personne pour compte, droits de l'homme, égalité des sexes et autonomisation des femmes, durabilité et résilience, et responsabilité. La durabilité sociale et environnementale est systématiquement intégrée. Les dommages potentiels aux personnes et à l’environnement sont évités dans la mesure du possible et autrement minimisés, atténués et gérés. L’intégralité des normes sociales et environnementales est disponible [ici](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/UNDP%20SES%202021_French.pdf).

***Gestion, suivi et évaluation***

Les effets et les produits sont définis à un niveau approprié, sont conformes à la théorie du changement et sont assortis d’indicateurs SMART, axés sur les résultats, avec des niveaux de référence et des cibles précis, et des sources de données déterminées. Les indicateurs sensibles au genre et ventilés par sexe sont utilisés, le cas échéant. Les indicateurs pertinents du Cadre intégré de résultats et de ressources (IRRF, Integrated Results and Resources Framework pour ses sigles en anglais) du Plan stratégique ont été adoptés dans le cadre de résultats du programme ou du projet. Des plans de suivi-évaluation exhaustifs et chiffrés sont élaborés et mis en œuvre pour appuyer la gestion, le suivi et l’évaluation basés sur des preuves. Le plan d'évaluation doit être stratégique, équilibré, pratique (calendrier/séquence), rentable/ressource et inclure des évaluations de différents types (projet, programme, résultat, etc.) qui généreront les informations les plus critiques et utiles pour le PNUD et ses partenaires dans la programmation future, assurer la responsabilité et l'apprentissage de la mise en œuvre. Les risques, en termes à la fois de menaces et d’opportunités, sont identifiés à l’aide de plans appropriés et de mesures prises pour les gérer. La gouvernance des programmes et des projets est définie avec des rôles et des responsabilités clairs, et assure une supervision active et régulière pour éclairer la prise de décisions.

***Efficient***

Les budgets de programmation sont justifiables et valides, et la conception et la mise en œuvre de la programmation comprennent des mesures visant à assurer une utilisation efficiente des ressources. L’ampleur et la portée des programmes et projets sont compatibles avec les ressources disponibles et les efforts de mobilisation des ressources. Les plans incluent l’examen d’une mise en œuvre à une plus grande échelle et des liens avec d’autres initiatives pertinentes, afin d’obtenir un impact plus important. La planification de l’approvisionnement se fait tôt et fait l’objet d’un examen régulier. Le suivi et la gestion comprennent une analyse et des mesures visant à améliorer l’efficience de l’exécution des produits escomptés avec la qualité et la ponctualité nécessaires, telles que l’appui des bureaux pays aux modalités de mise en œuvre nationales. Les coûts sont recouvrés intégralement (voir la [Politique de recouvrement des coûts](https://popp.undp.org/fr/node/3656)).

***Efficace***

La conception et la mise en œuvre de la programmation sont éclairées par les connaissances pertinentes, l’évaluation et les leçons apprises pour élaborer une stratégie et éclairer les mesures correctives. Les groupes cibles sont systématiquement identifiés et associés, tout en privilégiant les groupes marginalisés et exclus. Les résultats répondent de façon cohérente à l’analyse de la problématique du genre et sont notés avec précision par le marqueur genre. Les gestionnaires utilisent les données de suivi dans la prise de décisions visant à optimiser l’atteinte des résultats escomptés. Les coopérations Sud-Sud et triangulaire sont utilisés, le cas échéant, et intégrée dans le cadre de résultats. Les évaluations requises des partenaires de mise en œuvre ont été effectuées et les modalités de mise en œuvre sont cohérentes avec les résultats.

Le programme a évalué les opportunités et les risques liés à la numérisation, à la transformation numérique de la société et aux écosystèmes numériques inclusifs d'une manière intégrée et stratégique.

***Durabilité et appropriation nationale***

La programmation est réalisée en consultation avec les parties prenantes et les partenaires nationaux pertinents, qui sont impliqués tout au long du cycle programmatique dans la prise de décisions, la mise en œuvre et le suivi. La programmation comprend l’évaluation et le renforcement des capacités et de la durabilité des institutions nationales. Une stratégie d’utilisation des systèmes nationaux est définie et mise en œuvre, le cas échéant. Le suivi comprend l’utilisation de sources de données nationales pertinentes, le cas échéant. La durabilité des résultats est assurée grâce au suivi des indicateurs de capacité et la mise en œuvre de plans de transition et de mise à l’échelle.

1. Pour veiller au respect de ces normes de qualité, la programmation financée par le PNUD est suivie au moyen de contrôles objectifs d’assurance qualité (AQ) des programmes et des projets. Parallèlement au suivi régulier des programmes et des projets, les contrôles d’assurance qualité garantissent qu’au stade de la conception, au moins tous les deux ans pendant la mise en œuvre et à la clôture, l’accent est officiellement mis sur les problèmes clés de performance définis selon sept critères de qualité. Cela permet d’améliorer l’efficacité du développement et d’accroître la redevabilité à l’égard des résultats.
2. L’assurance qualité est exigée pour tous les programmes et projets de développement du PNUD,[[1]](#footnote-1) indépendamment de leur budget, ampleur, lieu de mise en œuvre, durée, caractéristiques, contexte ou circonstances.
3. Pour **les** **programmes**, pendant le stade de conception et d’évaluation, la ou Groupe sur l'efficacité dans le BPPS est le **contrôleur ou la contrôleuse d’AQ** redevable de veiller à ce que le document de programme pays ou le document de programme régional réponde aux normes de qualités du PNUD avant sa soumission au Conseil d’administration. Le ou la président·e du Comité d’approbation des programmes régionaux fait office d’**approbateur ou d’approbatrice d’AQ** des documents de programme pays.
4. Pendant la mise en œuvre, la qualité du programme est évaluée à travers le Rapport d’analyse axé sur les résultats.
5. Pendant la clôture du programme, la qualité des résultats obtenus est évaluée à travers l’évaluation indépendante du programme pays (EIPP) soumis au Conseil d’administration du PNUD (voir le [mandat du Bureau indépendant de évaluation, BIE](http://web.undp.org/evaluation/documents/IEO/IEO_Charter.pdf)).
6. Pour **les projets**, la redevabilité de veiller à ce que les contrôles d’assurance qualité soient effectués de façon précise et en temps voulu incombe à la ou au membre du personnel du PNUD redevable de l’assurance du projet. Chaque bureau doit désigner au moins un **approbateur ou une approbatrice d’assurance qualité** qui examine la crédibilité des contrôles d’assurance qualité. L’approbateur ou l’approbatrice d’AQ doit fonctionner à un niveau de responsabilité plus élevé que le contrôleur ou la contrôleuse d’AQ. L’approbateur ou l’approbatrice d’AQ est normalement le ou la représentant·e résident·e, le ou la représentant·e résident·e adjoint·e de pays ou chef·fe de portefeuille.
7. Si les projets ne répondent pas aux normes de qualité relatives à la programmation, les mesures de la direction visant à améliorer la qualité doivent être consignées dans des rapports d’assurance qualité et traitées dans les délais prévus. Si le PNUD n’est pas en mesure de résoudre le problème, une justification de la direction adéquate doit être consignée. Si des mesures appropriées n’ont pas été prises au moment où le projet est de nouveau contrôlé, le projet peut être suspendu par la ou le gestionnaire de programme jusqu’à la résolution du problème en question.
8. La qualité des documents de projet pour les projets de développement doit être contrôlée avant le processus d’approbation des projets, lequel processus devrait prendre en compte le contrôle de la qualité. Les projets qui ne répondent pas aux normes de qualité de façon satisfaisante ne devraient pas être approuvés. Si le contexte exige l’approbation d’un projet qui ne respecte pas les normes, par exemple, dans une situation de crise nécessitant une intervention rapide, le projet peut être approuvé si la direction consigne une justification adéquate et si des mesures sont prises pour améliorer la qualité dès que la situation le permet.
9. Lorsque le PNUD intervient en cas de crise déclenchée par une catastrophe ou un conflit, les besoins immédiats peuvent exiger que l’organisation intervienne aussi rapidement que possible. Dans ce cas, la procédure de contrôle d’AQ peut être différée pour les bureaux pays avec l’approbation du Bureau Régional. Les contrôles d’AQ doivent être effectués dans les 12 mois suivant le report, à moins qu’une prorogation supplémentaire n’ait été accordée par le Bureau Régional.
10. Pendant le stade de mise en œuvre, des contrôles d’assurance qualité de chaque projet doivent être effectués tous les deux ans. Les projets qui ont été approuvés, mais pour lesquels aucune ou peu d’actions ont été prises en raison de goulots d’étranglement au niveau des opérations, des ressources, des partenariats ou autres, devront toujours faire l’objet d’un contrôle, en relevant les difficultés qui affectent la production de résultats de qualité.
11. Avant la clôture du projet, un contrôle final d’assurance qualité du projet est requis ainsi qu’un résumé des leçons apprises pendant le projet.
12. **La redevabilité du PNUD** devant Conseil d'administration et aux parties prenantes nationales par le biais d'évaluations indépendantes ; la redevabilité devant l’administrateur ou l’administratrice concernant l’utilisation rationnelle des ressources l’oblige à mesurer et à garantir la qualité des programmes et projets qu’il finance et appuie. Si les autres membres du personnel, les partenaires nationaux, les partenaires de développement, les expert·es et les conseillers ou conseillères extérieur·es sont encouragé·es à participer et à soutenir l’assurance qualité des programmes et des projets, il incombe au contrôleur ou à la contrôleuse d’AQ et à l’approbateur ou l’approbatrice d’AQ de veiller à ce que les contrôles de qualité soient effectivement réalisés. Elles ou ils sont les mieux placé·es pour fournir des informations précises sur l’état d’avancement et la qualité des programmes et des projets, et sont tenus de veiller à ce que les rapports d’assurance qualité contiennent des informations complètes, objectives et exactes.
13. Les Bureaux Régionaux du PNUD et le Bureau d’Appui aux Politiques et aux Programmes pour les projets globaux sont responsables des **« vérifications ponctuelles »** des rapports d’AQ des projets afin d’en évaluer la qualité et l’exactitude, et d’éclairer l’apprentissage institutionnel. Les bureaux régionaux effectueront une vérification ponctuelle d’un échantillon suffisamment large de rapports d’AQ de projets pour s’assurer de façon raisonnable de la crédibilité globale des contrôles dans leur région. L’échantillonnage devrait comprendre un mélange d’échantillonnage aléatoire, de bureaux pays ayant des projets de très grande valeur ou d’importance stratégique et de bureaux pays ayant des notations d’assurance qualité très élevées ou très faibles.

**Avertissement**: Ce document a été traduit de l'anglais vers le français. En cas de divergence entre cette traduction et le document anglais original, le document anglais original prévaudra.

**Disclaimer:** This document was translated from English into French. In the event of any discrepancy between this translation and the original English document, the original English document shall prevail.

1. Les catégories de projets exemptées d’AQ sont les suivantes : projets de développement et d’efficacité institutionnelle ; plans de lancement et subventions pour la préparation des projets du FEM ; projets dont le PNUD est seulement l’agent administratif ou gestionnaire ; facilité d’engagement, services de développement [↑](#footnote-ref-1)