**A 2. Sélectionner le partenaire de mise en œuvre**

**1.0 Règlements et règles**

Article 17 et article 27.02 du Règlement financier et des règles de gestion financière du PNUD.

**2.0 Politique**

***Définition et responsabilités d’un partenaire de mise en œuvre***

1. Conformément à l’article 17 du Règlement financier du PNUD, un partenaire de mise en œuvre est « l’entité à laquelle l’administrateur ou l’administratrice a confié la mise en œuvre de l’assistance du PNUD spécifiée dans un document signé, ainsi que la pleine responsabilité et la redevabilité dans l’utilisation efficace des ressources du PNUD et de l’exécution des produits, comme indiqué dans ce document ».
2. En signant un document de projet, un partenaire de mise en œuvre conclut un accord avec le PNUD pour gérer le projet et parvenir à des résultats définis.
3. La redevabilité du partenaire de mise en œuvre implique de :
   1. Gérer le projet de manière à obtenir les produits escomptés et gérer les risques conformément au document de projet approuvé ;
   2. Rendre compte de façon exacte et fiable de l’état d’avancement du projet et sur les risques par rapport aux plans de travail et aux cadres de résultats convenus, conformément au calendrier d’établissement des rapports dans les canevas prévus par l’accord de projet ; et
   3. Conserver la documentation et les éléments de preuve qui décrivent l’utilisation appropriée et prudente des ressources du projet, conformément à l’accord de projet et aux règlements et procédures applicables. Cette documentation sera disponible sur demande pour les personnes chargées d’assurer la qualité du projet et pour les auditeurs désignés.

***Catégories de partenaires de mise en œuvre et principes de sélection***

1. Le PNUD sélectionne un partenaire de mise en œuvre pour chaque projet, en consultation avec l’organisme de coordination gouvernemental. C’est également le cas pour les portefeuilles de projets ; un partenaire de mise en œuvre est sélectionné pour chaque projet du portefeuille, tandis que plusieurs partenaires de mise en œuvre peuvent faire partie d’un portefeuille (les projets mis en œuvre directement ou à travers la mise en œuvre au niveau national peuvent faire partie du même portefeuille). Dans les projets multi-pays et les projets Sud-Sud, un partenaire de mise en œuvre peut être choisi par pays. Le PNUD peut choisir un partenaire de mise en œuvre parmi cinq types différents d’organisations partenaires. Si un partenaire de financement exige la sélection d’un partenaire de mise en œuvre précis comme condition préalable au financement et le met clairement par écrit, ce partenaire peut être sélectionné à condition que des capacités suffisantes soient en place et que le gouvernement national y consente. Il existe cinq catégories possibles de partenaires de mise en œuvre :
   1. **Les entités gouvernementales** (modalité de mise en œuvre nationale/NIM) telles qu’un ministère, un service au sein d’un ministère ou une institution gouvernementale fonctionnant de façon semi-autonome telle que la banque centrale, une université publique, une autorité régionale ou locale, ou une municipalité. Les entreprises publiques ne sont pas éligibles pour jouer le rôle de partenaires de mise en œuvre. Cette modalité de mise en œuvre est appropriée lorsque les conditions suivantes sont remplies :

* Il existe une entité gouvernementale directement concernée par les activités et les résultats du projet ;
* Il existe une entité gouvernementale dont le rôle prévu est de soutenir les résultats du projet ; et
* L’entité gouvernementale concernée s’est engagée à réaliser le projet et dispose de capacités suffisantes telles que déterminées par une évaluation de la capacité.
  1. **PNUD** (modalité de mise en œuvre directe/DIM). Il est approprié d’avoir recours à cette catégorie lorsque les conditions suivantes sont remplies :
* Le gouvernement hôte demande au PNUD de mettre en œuvre le projet ;
* La mise en œuvre du projet exige une livraison et une prise de décision rapides, notamment dans les situations de crise ;
* Les partenaires nationaux compétents n’ont pas nécessairement les capacités requises, ce qui peut ne pas être suffisamment pris en compte à court ou moyen terme par l’appui au renforcement des capacités pendant la mise en œuvre du projet ;
* La mise en œuvre du projet alourdirait la charge administrative/opérationnelle du gouvernement ;
* La mise en œuvre du projet implique deux ou plusieurs entités gouvernementales ; et/ou
* Le projet fait partie d’un programme régional ou d’un projet mondial du PNUD, ou le PNUD est l’agent de gestion (MA, managing agent, pour ses sigles en anglais) des fonds de financement communs pour les pays.
* Lorsque le PNUD est l’agent de gestion (MA) d’un fonds de financement commun pays (CBPF, country-based pooled fund, pour ses sigles en anglais), la mise en œuvre du projet est DIM et les ONG sont considérées comme des parties responsables par le PNUD (voir [Sélectionner la partie responsable](https://popp.undp.org/node/1441)).

La capacité du PNUD à mettre en œuvre des projets et les risques connexes doivent être évalués dans le cadre de la formulation et de l’évaluation de nouveaux programmes (voir la section [Examiner et approuver](https://popp.undp.org/fr/node/10441)). Des mesures d’atténuation des risques et des plans de capacité doivent être élaborés dans le cadre de cette évaluation. Tous les coûts associés à la mise en œuvre des projets doivent être supportés par le budget du projet.

* 1. **Agences des Nations Unies** Il est approprié d’avoir recours à cette catégorie lorsque les conditions suivantes sont remplies :
* Une agence possède une expertise technique essentielle à la réussite d’un projet ;
* L’agence nationale compétente ne souhaite ni n’est en mesure d’entreprendre la mise en œuvre du projet ; et/ou
* Un projet mondial ou régional n’a pas de partenaires institutionnels au niveau mondial ou régional.

Si l’agence des Nations Unies sélectionnée a signé avec le PNUD un Accord de base type d’agence d’exécution (partenaire de mise en œuvre) (SBEAA, Standard Basic Executing Agency, pour ses sigles en anglais), elle signe le document de projet en tant que partenaire de mise en œuvre. Si l’agence des Nations Unies sélectionnée n’a pas signé de SBEAA, elle doit signer un accord de coopération relatif au projet (ACP) avec le PNUD afin d’établir l’arrangement en tant que partenaire de mise en œuvre. Le document de projet est joint à l’accord.

* 1. **La société civile,** dont les organisations non gouvernementales,nationales ou internationales et les institutions universitaires (privés/non gouvernementales). Il est approprié d’avoir recours à cette catégorie lorsque les conditions suivantes sont remplies :
* Le projet traite d’un sujet sur lequel une organisation de la société civile ou une organisation non gouvernementale peut avoir de l’expérience, de l’expertise et des avantages comparatifs, tels que le micro-crédit, les secours en cas de catastrophe et les opérations de relèvement, le plaidoyer, le VIH/sida, la prestation de services dans les zones rurales/isolées et le travail avec les groupes pauvres et défavorisés ;
* Le projet exige l’utilisation généralisée de méthodes participatives et/ou la facilitation du dialogue entre les communautés, le gouvernement et la société civile ;
* Les organismes gouvernementaux ne peuvent ni ne souhaitent mener à bien les activités du projet ;
* L’organisation possède une capacité adéquate et elle est engagée à réaliser le projet, et/ou
* Si l’organisation travaille dans une zone éloignée ou exposée aux conflits ; zone où rares sont les partenaires qui peuvent y travailler.

Lorsqu’une organisation de la société civile ou une organisation non gouvernementale est choisie comme partenaire de mise en œuvre d’un projet du PNUD, l’arrangement est officialisé par la signature d’un [ACP](https://popp.undp.org/node/4786) avec le PNUD.

Si une organisation de la société civile ou une organisation non gouvernementale est la mieux placée pour faire office de partenaire de mise en œuvre, il faut procéder à une évaluation des partenaires potentiels, notamment une évaluation des capacités relatives aux services à fournir.

* 1. **Organisations intergouvernementales non onusiennes.** Une entité intergouvernementale est éligible à l’approbation lorsqu’elle est créée par traité par les États et qu’elle satisfait à d’autres conditions ou exigences précisées dans les [critères](https://popp.undp.org/node/4561) de désignation des organisations intergouvernementales. Ces organisations sont des partenaires de mise en œuvre appropriés lorsque les conditions suivantes sont remplies :
* L’organisation est directement concernée par les activités et les résultats du projet ;
* L’organisation a l’intention de maintenir les résultats du projet ;
* L’organisation possède une expérience et une expertise spécialisées dans le domaine d’activité du projet ; et/ou
* L’organisation dispose d’une capacité adéquate et s’est engagée à réaliser le projet tel que déterminé par une évaluation des capacités.

Si l’organisation intergouvernementale sélectionnée a signé un SBEAA avec le PNUD, elle signe le document de projet en tant que partenaire de mise en œuvre. Si l’organisation intergouvernementale sélectionnée n’a pas signé de SBEAA, elle doit signer un ACP avec le PNUD afin d’établir l’arrangement conclu avec les partenaires de mise en œuvre. Le document de projet est joint à l’accord.

1. Ces catégories s’appliquent toutes aux programmes conjoints avec d’autres agences des Nations Unies, tels que définis par le Groupe des Nations Unies pour le développement durable (GNUD). La composante du PNUD dans un programme conjoint ne peut avoir qu’un seul partenaire de mise en œuvre.

***Critères de sélection d’un partenaire de mise en œuvre***

1. La sélection d’un partenaire de mise en œuvre dans un projet repose sur l’étude attentive d’un ensemble de critères programmatiques. Le partenaire doit remplir les conditions suivantes :
   1. Assurer la redevabilité de la réalisation des produits escomptés dans les délais requis, gérer les risques et maintenir les résultats après la fin du projet ;
   2. Garantir l’appropriation nationale et un large engagement des parties prenantes ;
   3. Garantir la durabilité des résultats du projet ;
   4. Présenter une sensibilité et une neutralité dans la mise en œuvre des projets, comme défini ;
   5. Mettre en œuvre les principales capacités techniques, financières et administratives requises pour le projet ; et
   6. Assurer un bon rapport qualité-prix et justifier l’utilisation des ressources.

Si plusieurs institutions remplissent les critères ci-dessus et que l’on ne sait pas clairement qui est le mieux placé pour mettre en œuvre le projet, la sélection du partenaire de mise en œuvre se fait en évaluant plusieurs partenaires potentiels. Comme condition préalable à la sélection, le partenaire sélectionné doit exprimer sa volonté de servir en tant que partenaire de mise en œuvre du projet. Le gouvernement concerné doit également accepter de faire appel au partenaire de mise en œuvre sélectionné pour le projet. Voir la section [Examiner et approuver](https://popp.undp.org/fr/node/10441).

***Évaluation de la capacité de mise en œuvre du projet***

1. L'outil d'évaluation des capacités du partenaire (PCAT) est un outil obligatoire qui comprend une liste de contrôle des prérequis des partenaires et une évaluation de la capacité pour aider les concepteurs ou les conceptrices de projets à déterminer quelles évaluations de capacité (le cas échéant) doivent être réalisées avant que le projet ne soit finalisé et approuvé. La micro-évaluation HACT est obligatoire pour les parties responsables si le montant à transférer dépasse à 150 000 USD par an (et non par projet) au niveau de l’unité opérationnelle concernée. Le seuil HACT prend en compte tous les projets mis en œuvre par le partenaire dans le programme du PNUD (c'est-à-dire le Cadre de coopération/CPD), et non les projets individuels. L'outil d'évaluation des capacités des partenaires, y compris l'évaluation HACT, aide à identifier les lacunes ou les problèmes de capacités et à déterminer les moyens de les résoudre. Les évaluations éclairent également les décisions sur l'utilisation de la mise en œuvre nationale et sur la nécessité pour le PNUD de mettre en œuvre le projet en raison de problèmes de capacité. Les coûts de réalisation des évaluations doivent être inclus dans le budget du projet et imputés au projet lorsqu'ils sont encourus.
2. Au moment de finaliser les arrangements avec un partenaire de mise en œuvre national, il est nécessaire de déterminer quelle modalité sera utilisée pour les transferts de fonds au partenaire. Le degré de risque noté pour le partenaire à l’issue de l’évaluation sert à déterminer la modalité (transfert de fonds direct, paiement direct ou remboursement) qui peut être utilisée pour transférer des fonds au partenaire. Voir les sections [HACT](https://popp.undp.org/node/1491), [Transferts de fonds directs et remboursements](https://popp.undp.org/fr/node/10651) et [Paiements directs](https://popp.undp.org/fr/node/10661) sous la section [Gestion des ressources financières](https://popp.undp.org/fr/taxonomy/term/76) du chapitre portant sur les Politiques et procédures relatives aux programmes et aux opérations. Si le partenaire de mise en œuvre a besoin d’utiliser les services du PNUD pour l’aider à mettre en œuvre le projet, cela doit être planifié durant la conception du projet et les coûts recouverts de façon adéquate. Voir [Sélectionner les Parties Responsables et les bénéficiaires de subventions](https://popp.undp.org/fr/node/11531).

***Approbation du partenaire de mise en œuvre***

1. L’approbation finale d’un partenaire de mise en œuvre est donnée par la signature d’un document de projet par le PNUD et l’autorité gouvernementale de coordination du développement, ou d’autres preuves relatives à l’accord du gouvernement, comme l’inclusion aux plans de travail du groupe de résultats conjoints du cadre pour la coopération, un échange de lettres, une communication qui ne soulève pas d’objection et/ou d’autres accords pertinents avec des partenaires de mise en œuvre, le cas échéant. Pour plus de détails, voir la section [(Examiner et approuver)](https://popp.undp.org/fr/node/10441).

***Accords visant à impliquer les partenaires de mise en œuvre dans les projets du PNUD***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Catégorie de partenaires de mise en œuvre** | **Documents requis** | **Signatures** |
| Entité gouvernementale | Document de projet | L’autorité gouvernementale de coordination du développement,[[1]](#footnote-1) le partenaire de mise en œuvre et le PNUD signent le document de projet |
| PNUD (DIM) | Document de projet | L’autorité gouvernementale de coordination du développement7 et le PNUD signent le document de projet. |
| Autre agence des Nations Unies | 1. Si un SBEAA est en vigueur, un document de projet   <OU>   1. Si aucun SBEAA n’est effectif, un accord de coopération de projet avec un document de projet est joint en annexe | 1. En cas de signature d’un SBEAA entre le PNUD et l’agence des Nations Unies, l’autorité gouvernementale de coordination du développement7, le PNUD et l’agence des Nations Unies signent le document de projet   2) L’agence des Nations Unies et le PNUD signent l’Accord de coopération de projet (ACP) ; l’autorité gouvernementale de coordination du développement7 et le PNUD signent le document de projet |
| Organisation intergouvernementale | 1. Si un SBEAA est en vigueur, un document de projet   <OU>   1. Si aucun SBEAA n’est effectif, un accord de coopération de projet avec un document de projet est joint en annexe | 1. En cas de signature d’un SBEAA entre le PNUD et l’organisation, l’autorité gouvernementale de coordination du développement7, le PNUD et l’organisation intergouvernementale signent le document de projet   2) L’organisation et le PNUD signent l’Accord de coopération de projet (ACP) ; l’autorité gouvernementale de coordination du développement7 et le PNUD signent le document de projet |
| Organisation de la société civile/non gouvernementale | Un [ACP](https://popp.undp.org/node/4786) avec un document de projet joint en annexe | L’organisation et le PNUD signent l’Accord de coopération de projet ; le document de projet (signé par l’autorité gouvernementale de coordination du développement7 et le PNUD) est joint en annexe à l’ACP |

**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. D’autres preuves relatives à l’accord du gouvernement peuvent être acceptées en lieu et place d’une signature, à moins que le gouvernement des pays de programme n’exige une signature. [↑](#footnote-ref-1)