**Les lignes directrices sur l’Etude de la Charge de Travail des bureaux de pays du PNUD (WLS)**

(BMS/OFM)

1. Le PNUD est une organisation à plusieurs sources de financement. Pour les postes de niveau P-5 et de grades inférieurs et les autres catégories sonnel tel que SCs UNVs, ICs, les postes peuvent être financés par des lignes multiples en concordance des activités réalisées par chaque membre du personnel.
2. Les résultats du WLS (Enquête Annuelle sur la Charge de Travail ) renseigneront le temps passé par la personne dans l’exécution de ces taches à la fois dans les projets de gestion et de programme. Les résultats du WLS guident la direction du bureau afin d'aligner les fonctions du personnel sur les sources de financement de leur poste. Pour cela , les résultats de la WLS peuvent fournir des estimations raisonnables du temps passé à fournir des services à des projets spécifiques et de quantifier les couts associés. Cela permettra aux bureaux d'évaluer et de budgétiser ces coûts dans les budgets respectifs des projets de développement à différents étapes de la vie du projet.
3. Chaque CO devrait prévoir de mener une WLS au moins une fois par an pour l'ensemble de son personnel, indépendamment de la source de financement ou du type du contrat en vigueur. Actuellement, la plupart des bureaux organisent une WLS d'août à septembre, juste avant le processus de planification et de budgétisation de ses activités de l'année suivante. Les bureaux peuvent fixer les dates de leurs enquêtes WLS qui leur conviennent le mieux, en évitant les périodes de pointe de la charge de travail ou les congés annuels afin de garantir la collecte des informations les plus représentatives sur la charge de travail. Pour obtenir une étude WLS fiable et réaliste du personnel des bureaux de pays du PNUD, une enquête doit être menée pendant au moins dix jours ouvrables.
4. Le CO n'est pas tenu de soumettre les résultats annuels du WLS au siège.
5. Compte tenu de la complexité de l'alignement des services/capacités des CO du PNUD sur les diverses sources de financement (par exemple, programmes ou projets de gestion), chaque CO doit nommer un point focal/coordinateur principal pour le WLS, généralement un DRR ou un ARR. Ils sont chargés de garantir l'exactitude, l'exhaustivité, la cohérence, ainsi que la compilation et la soumission en temps opportun des données pour le WLS.
6. Tous les types de contrat (FTA, SC et UNV) peuvent être inclus dans le WLS annuel. Une séance d'information doit être organisée au préalable pour l'ensemble du personnel avant le demarrage l'enquête annuelle sur la charge de travail. Tous les membres du personnel doivent comprendre les différentes catégories de leur fonction de gestion et de projets de développement avant l'enquête. Le WLS peut exclure le personnel qui est directement engagé et entièrement financé par des projets du PNUD et d'autres agences des Nations Unies. Chaque personne doit comprendre l'importance du concept juste et raisonnable de son temps de travail dans le modèle du WLS. Un point focal de haut niveau devrait présenter les résultats des derniers résultats du WLS et la méthode utilisée pour aligner le financement des postes du personnel à leurs fonctions.
7. Pour effectuer le WLS, tout le personnel concerné doit classifier la part de leur temps consacré à l'exécution de diverses fonctions dans les trois grandes fonctions/services suivants :

**A. Activités de développement - Programmer les activités de projet et les services aux projets**

- Supervision et coordination du projet

- Coordination du programme

- Conseil stratégiques et services d'assurance qualité

- Communication du projet, plaidoyer et visibilité auprès des partenaires de financement

- Les services administratifs, de fonctionnement et autres services aux projets

- Création de documents relatifs au traitement des revenus, au budget, aux dépenses, aux paiements, aux rapports au niveau des fournisseurs et des projets, aux demandes d'achat, aux bons de commande, aux pièces justificatives, au traitement des salaires

- Acquisition de biens et de services

- Services des ressources humaines (RH) : recrutement et gestion du personnel de projet (gestion du personnel récurrent, briefings sur la sécurité et l'administration générale, formations et outils d'apprentissage)

- Services logistiques pour les services liés aux locaux de bureaux

- Services de soutien logistique tels que les voyages, la gestion d'événements

- Soutien à la communication pour le personnel et les activités du projet

- Services de gestion des équipements et des biens, y compris les équipements informatiques (IT), la maintenance, les licences et appui à l'équipe et aux activités du projet

- Activités menant à la clôture du projet selon la liste de contrôle

**B. Services des Agences des Nations Unies**

Tout le personnel qui fournit des services de soutien administratif et logistique à d'autres agences des Nations unies (y compris l'UNRCO) peut inscrire son temps dans cette catégorie.

**C. Activités de Gestion**

Il s'agit d'activités liées à la promotion de l'identité du PNUD, à la direction exécutive, à la représentation, à la responsabilité et au bien-être du bureau de pays du PNUD. Ces activités peuvent être regroupées en trois sous-groupes applicables au personnel du bureau de pays :

- Direction et Représentation du Pays

- Direction et responsabilité du Programme

- Gestion des Opérations et les Activités de l’Administration liées au bureau du PNUD lui-même : gestion globale du personnel/bureau et fourniture de services de soutien et de travail (ICT, finances, OHR, sécurité du PNUD, voyages, actifs et les services généraux) qui permettent au PNUD de remplir la mission de l'organisation (à l'exclusion de l'appui direct à la mise en œuvre des projets). Les activités liées à l'harmonisation et à la simplification des processus opérationnels et des pratiques commerciales de l'ONU doivent également être incluses ici.

1. La définition générale des catégories de classification des coûts (développement, gestion, coordination du développement des Nations Unies spécial), approuvée par la décision 2010/32 du Conseil d'administration du PNUD/UNFPA, la décision 2010/20 du Conseil d'administration de l'UNICEF et la décision 2013/2 du Conseil d'administration de l’UN Women sont fournies [ICI.](https://popp.undp.org/node/3661)
2. Une fois que les classifications fonctionnelles des trois grands groupes d'activités ci-dessus (développement, services d'agence et gestion) sont compris, le personnel doit affecter son temps quotidien, en utilisant une feuille de temps du personnel. Des modèles WLS facultatifs pour un membre du personnel effectuant des activités de développement sont disponibles sur l'intranet de l'OFM [ICI](https://intranet.undp.org/unit/ofrm/Financial%20Resource%20Management%20Policies/Forms/fba_other.aspx?RootFolder=%2funit%2fofrm%2fFinancial%20Resource%20Management%20Policies%2fWorkload%20Survey&FolderCTID=0x0120009837A6491BE4B440B59E74738CBA3637). Ces modèles peuvent être modifiés, simplifiés ou personnalisés par la suite pour chaque membre personnel ou suivant la nature du programme du bureau de pays.
3. À la fin de la période d'enquête, les bureaux doivent procéder à une validation/examen à deux niveaux des résultats de la charge de travail (par exemple, les feuilles de temps) de chaque membre du personnel. La personne qui a soumis la feuille de temps et son superviseur direct doivent s'assurer que le temps alloué aux principaux services et projets est raisonnablement précis et, d'une manière générale, conforme aux descriptions de postes/termes de référence et à leurs fonctions.
4. Une fois l'enquête terminée, le point focal principal du CO pour le WLS devrait consolider les répartitions individuelles du temps dans le fichier Excel du modèle WLS (une ligne par personne).  Étant donné que les études sur la charge de travail sont actuellement menées sur la base de fichiers Excel manuels, il est recommandé de partager une feuille de temps individuelle consolidée avec chaque membre du personnel et leurs responsables afin de la vérifier par rapport à leur présentation pour s'assurer qu'elle est complète et exacte.
5. Une fois validés, les résultats du WLS peuvent guider la direction du CO sur la manière de financer le personnel à partir de diverses sources de financement (projets de développement ou fonds de gestion) et servir de base pour planifier et financer les postes et les contrats du CO.
6. À la fin du WLS, le point focal principal du CO pour le WLS devrait analyser et partager les résultats et les conclusions du WLS avec la direction du CO, pour examen et approbation. Les domaines suivants pourraient être examinés et identifiés dans le cadre de cette analyse :

- La charge de travail du personnel du bureau de pays par grandes catégories (développement, services des agences et gestion) par rapport au financement disponible (prévu) (budget institutionnel (fonds de base, SGG, revenus des services des agences et budgets des programmes)

- Charge de travail du personnel du CO pour les activités de développement par projet par rapport aux coûts directs approuvés dans le budget du projet respectif et le financement disponible

- Charge de travail du personnel des agences par rapport aux recettes des agences des Nations unies

- Tout décalage entre la charge de travail réelle du personnel et le financement de son poste

- Stratégies à court et à long terme pour résoudre le déséquilibre entre le financement des postes et leurs fonctions

- Une stratégie de communication pour les principales parties prenantes (parties prenantes du projet pour les révisions budgétaires annuelles)

1. Les décisions relatives à la planification des postes devraient être reflétées dans l'exercice annuel de planification des travaux du CO, en reflétant avec précision le financement prévu et les budgets approuvés/disponibles de chaque poste du CO. Les coûts annuels à recouvrer en tant que des coûts directs des projets (DPC) dans la soumission du plan de travail annuel du CO devraient être basés sur les résultats de la WLS et les budgets approuvés ou disponibles dans les projets de développement.
2. Voir [Projet de développement](https://popp.undp.org/fr/node/10826) – Pas numéro 3.2 - Préparer des budgets de projet à coût complet pour s'assurer que tous les coûts programmatiques et opérationnels prévus sont identifiés, y compris l'efficacité du développement et les dispositions de soutien à la mise en œuvre, avec tous les coûts inclus dans le budget. Les exigences relatives à la budgétisation d'un projet sont décrites dans la section [Préparation de budgets de projets entièrement chiffrés](https://popp.undp.org/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/UNDP_POPP_DOCUMENT_LIBRARY/Public/PPM_Design_Prepare%20Fully%20Costed%20Budgets%20for%20Projects.docx&action=default). Voir les procédures détaillées de calcul des coûts et de budgétisation pour les projets financés par les partenaires suivants :
	* [Union européenne (UE)](https://popp.undp.org/node/1701)
	* [Financé par le FEM](https://popp.undp.org/node/1456)
	* [Fonds mondial (FEM)](https://popp.undp.org/node/1706)
3. Les résultats de la WLS et les décisions de gestion correspondantes doivent être conservés et mis à disposition localement pour de futurs audits et évaluations/suivi des activités du CO ou des projets.
4. Sur la base de la décision de gestion du CO résultant de l'analyse et de l'examen de la WLS, le CO peut avoir besoin de mettre à jour les répartitions des ACO des postes du personnel et du SC dans Quantum. Par exemple, si les résultats de l'analyse WLS révèlent que le personnel ou un SC dont le poste est entièrement financé par des fonds de gestion consacre 70 % de son temps au développement et 30 % à des activités de gestion, le type de poste et l'ACO respectifs pourraient être mis à jour pour refléter la charge de travail réelle tout en respectant les budgets approuvés et disponibles des projets du programme. Pour les CI, les bureaux devraient modifier les bons de commande pour refléter la source de financement appropriée sur la base des résultats de la WLS, tout en respectant les budgets approuvés et disponibles. Pour de plus amples informations sur la manière d'utiliser les résultats de la WLS, veuillez vous référer à la section [Planification et paiement des services d'appui aux projets](https://popp.undp.org/policy-page/planning-and-paying-delivery-enabling-services-projects) et des [lignes de financement multiples pour les postes](https://popp.undp.org/fr/page-de-politique-generale/utilisation-de-lignes-budgetaires-multiples-pour-les-postes).

Élément de structure – Description

**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.