



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement, du Fonds
des Nations Unies pour la population
et du Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale
28 mars 2018
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2018

4-8 juin 2018, New York

Point 8 de l'ordre du jour provisoire

Volontaires des Nations Unies

Volontaires des Nations Unies

Rapport de l'Administratrice

Résumé

Le présent rapport, qui porte sur l'exercice 2016-2017, rend compte des résultats obtenus par le Programme des Volontaires des Nations Unies (VNU) au cours du deuxième exercice biennal de son cadre stratégique quadriennal pour 2014-2017. Il prend acte des réalisations du Programme et examine également les problèmes rencontrés, les résultats d'une évaluation indépendante du cadre stratégique, et les conclusions d'un contrôle exhaustif de la gestion du Programme. En élaborant son orientation stratégique à partir de l'examen quadriennal complet et en faisant fond sur les enseignements tirés de l'expérience, le Programme des VNU a engagé une réforme structurelle et un repositionnement stratégique en 2017-2018, en posant les jalons du nouveau cadre stratégique pour 2018-2021 ([DP/2018/6](#)), qui a été présenté au Conseil d'administration en janvier 2018.

Le présent rapport est complété par différentes annexes suivantes, qui sont disponibles sur le site Web du Conseil d'administration, à savoir : 1) des statistiques relatives au Programme des Volontaires des Nations Unies pour 2016-2017 ; 2) un aperçu de la situation financière du Programme en 2016-2017 ; 3) un rapport sur la matrice intégrée de résultats et de ressources pour 2016-2017 ; 4) la matrice de résultats du cadre stratégique du Programme des VNU pour 2018-2021 (mise à jour du document publié sous la cote [DP/2018/6](#)).

Éléments de décision

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être : a) prendre note du rapport biennal de l'Administratrice axé sur les résultats ; b) remercier tous les Volontaires des Nations Unies pour leur excellente contribution au programme de développement durable à l'horizon 2030 pendant l'exercice biennal 2016-2017 ; c) féliciter le Programme des VNU pour les résultats obtenus au titre de son cadre stratégique pour 2014-2017, notamment au cours de l'exercice biennal 2016-2017 ; d) accueillir avec satisfaction le nouveau cadre stratégique pour 2018-2021 ([DP/2018/6](#)), établi à partir



des orientations stratégiques de l'examen quadriennal complet, ainsi que des conclusions et recommandations issues de l'évaluation indépendante du cadre stratégique précédent, en prenant acte de la version finale de la matrice de résultats ; e) saluer la réforme structurelle du Programme des VNU conduite en 2017-2018, ainsi que la décentralisation de ses capacités et la délégation de pouvoirs du Siège aux niveaux régional et national, qui lui permettent d'être mieux à même de mettre en œuvre son nouveau cadre stratégique ; f) rappelant le paragraphe 8 de la décision 2017/31, noter l'importance des ressources ordinaires que le PNUD lui fournit aux fins de l'exécution de son cadre stratégique ; g) réaffirmer le rôle crucial du Fonds bénévole spécial dans l'exécution du cadre stratégique pour la période 2018-2021, en demandant à tous les partenaires de développement en mesure de le faire de verser des contributions à ce Fonds ; h) prier le Programme des VNU de lui rendre compte chaque année de l'exécution du cadre stratégique pour la période 2018-2021.

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	3
II. Principaux résultats obtenus en 2016-2017	3
A. Résultat 1. Les entités des Nations Unies obtiennent plus efficacement les résultats escomptés lorsqu'elles intègrent à leurs programmes des volontaires hautement qualifiés et des activités de volontariat de qualité, en veillant à ce que tout l'appui nécessaire leur soit fourni	3
B. Résultat 2. Les pays intègrent plus efficacement le volontariat dans les cadres nationaux, ce qui permet de mieux mobiliser les populations dans les processus de développement	8
C. Efficacité institutionnelle : le Programme des VNU est une organisation plus efficace et efficiente, avec des mécanismes, pratiques et modes de fonctionnement améliorés, des ressources bien gérées et un personnel motivé	11
III. La réforme stratégique et structurelle du Programme des VNU	13
IV. Perspectives d'avenir	15
Annexes (disponibles sur le site Web du Conseil d'administration)	
1. Statistiques relatives au Programme des Volontaires des Nations Unies pour 2016-2017	
2. Aperçu de la situation financière du Programme en 2016-2017	
3. Rapport sur la matrice intégrée de résultats et de ressources pour 2016-2017	
4. Matrice de résultats du cadre stratégique du Programme des VNU pour 2018-2021 (mise à jour du document publié sous la cote DP/2018/6)	

I. Introduction

1. Le présent rapport porte sur le deuxième exercice biennal du cadre stratégique quadriennal du Programme des VNU pour 2014-2017. Le chapitre II présente les résultats obtenus au cours de l'exercice biennal en se fondant sur des informations de sources externes et internes, notamment d'évaluations et de rapports d'audit, de rapports internes, et de données financières. Dans la plupart des cas, des données primaires ont été utilisées pour mesurer les progrès accomplis au regard de la matrice intégrée de résultats et de ressources. Le chapitre III présente la réforme stratégique et structurelle du Programme intervenue en 2017-2018, et le chapitre IV conclut en esquisant les perspectives d'avenir.

II. Principaux résultats obtenus en 2016-2017

2. Conformément à la décision 2014/13 du Conseil d'administration, le présent chapitre suit la structure de la matrice de résultats et de ressources pour 2014-2017. On trouvera des données supplémentaires sur les niveaux de référence, les objectifs et les résultats à l'annexe 3.

3. Dans l'ensemble, l'efficacité du Programme des VNU en termes de résultats et d'indicateur de résultats pour 2016-2017 a été la suivante :

a) Sept objectifs avaient été atteints ou dépassés, et classés verts  (le résultat était supérieur de 5 % ou égal à l'objectif visé) ;

b) Onze objectifs n'avaient pas été atteints, et avaient été classés jaunes  (le résultat était inférieur de plus de 5 % à l'objectif visé).

A. Résultat 1. Les entités des Nations Unies obtiennent plus efficacement les résultats escomptés lorsqu'elles intègrent à leurs programmes des volontaires hautement qualifiés et des activités de volontariat de qualité, en veillant à ce que tout l'appui nécessaire leur soit fourni

<i>Résultats obtenus</i>	<i>Indicateur de résultats par rapport aux objectifs visés</i>	
1.1 Partenaires des Nations Unies estimant efficace la contribution des Volontaires de l'ONU et des activités de volontariat	92 %	
1.2 Bénéficiaires faisant état de l'effet positif des activités des Volontaires des Nations Unies	61 %	

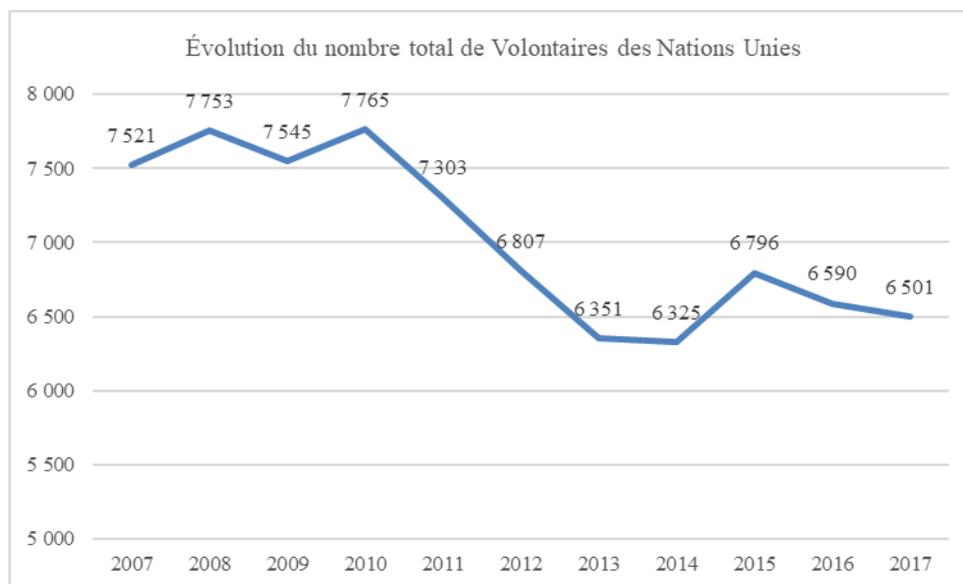
4. Le déploiement des Volontaires des Nations Unies et l'intégration effective des activités de volontariat dans le système des Nations Unies reposent sur les liens solides existant entre le Programme des VNU et ses partenaires du système des Nations Unies. Au cours de l'exercice 2016-2017, 92 % des entités partenaires des Nations Unies ont indiqué que le Programme des VNU et les activités de volontariat avaient efficacement contribué à l'exécution de leurs programmes ; ce pourcentage reste inférieur aux 100 % visés, mais nettement supérieur aux 69 % de répondants satisfaits enregistrés en 2013. Quelque 4,9 millions de personnes (61 % de l'objectif, fixé à 8 millions dans le cadre stratégique) auraient bénéficié du Programme.

Résultat 1.1. Amélioration de la mobilisation des Volontaires des Nations Unies suite à une meilleure prévision des besoins des entités partenaires des Nations Unies ainsi qu'à une meilleure exécution des activités grâce à l'adoption de solutions novatrices rapidement mises en œuvre par les Volontaires des Nations Unies

<i>Résultats obtenus</i>		<i>Indicateur de résultats par rapport aux objectifs visés</i>	
1.1.1	Volontaires des Nations Unies mobilisés	65 %	●
1.1.2	Cybervolontaires mobilisés par le Programme des VNU	81 %	●
1.1.3	Entités des Nations Unies ayant conclu des accords novateurs portant sur des programmes tenant compte des besoins en vue de la mobilisation de Volontaires des Nations Unies	90 %	●
1.1.4	Modalités et initiatives mettant en jeu des Volontaires des Nations Unies	110 %	●

Mobilisation de Volontaires des Nations Unies

5. Le nombre de Volontaires des Nations Unies mobilisés pour appuyer le système des Nations Unies a diminué, passant de 6 796 en 2015 à 6 501 en 2017. Ce large écart tient à différents facteurs. Comme indiqué dans l'évaluation indépendante du cadre stratégique, certains objectifs arrêtés dans le cadre stratégique étaient ambitieux et ne se fondaient pas sur une évaluation réaliste des facteurs externes, des besoins des partenaires et des capacités d'exécution des VNU. Dans la mesure où le modèle financier des VNU dépend du recouvrement des coûts qu'entraîne la mobilisation des bénévoles, la baisse de la mobilisation n'a pas seulement réduit l'impact de l'ensemble du Programme sur le développement, mais a aussi mis à mal sa viabilité financière.



6. Afin de mobiliser plus efficacement des bénévoles et d'amplifier les effets de leur intervention dans le système des Nations Unies, le Programme des VNU s'est

employé à renforcer ses partenariats avec diverses entités des Nations Unies. Trois nouveaux mémorandums d'accord ont été signés au cours de l'exercice biennal, avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture.

7. Alors que le nombre de volontaires a globalement diminué, la tendance à la hausse à long terme de la demande de volontaires recrutés sur le plan national s'est poursuivie en 2016-2017. La proportion de volontaires recrutés sur le plan national par rapport aux volontaires recrutés sur le plan international est passée de 28 % en 2014 à 41 % en 2017. Les partenaires des VNU ont ainsi pu renforcer l'appropriation et les capacités nationales et la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 s'en est trouvée facilitée, car les volontaires recrutés sur le plan national sont souvent mieux à même de mobiliser les citoyens en encourageant le volontariat, le renforcement des capacités d'intervention et la participation des populations locales.

8. Le pourcentage de femmes parmi les Volontaires des Nations Unies est passé de 43 % en 2015 à 47 % en 2017. Dans les lieux d'affectation formellement déconseillés aux familles, ce pourcentage a légèrement diminué, passant de 37 à 35 % au cours de la même période. Le Programme des VNU a expressément sollicité des candidates hautement qualifiées et recommandé à ses partenaires des Nations Unies d'en sélectionner, en particulier pour les missions de maintien de la paix.

9. En 2017, 72 % des volontaires recrutés sur le plan international étaient originaires de pays du Sud. Le Programme des VNU apporte ainsi une contribution de premier plan à la coopération Sud-Sud, car il permet à des personnes originaires de ces pays de collaborer à la recherche de solutions aux défis du développement par l'échange et le transfert de compétences, de connaissances et de bonnes pratiques.

10. En 2017, l'âge moyen des Volontaires des Nations Unies était de 35 ans. La proportion de volontaires âgés de moins de 30 ans est passée de 23 % en 2015 à 28 % en 2017, et 8 % ont été recrutés dans le cadre du système de volontariat pour les jeunes.

11. Au cours de l'exercice biennal, le Programme s'est tout particulièrement employé à recruter comme Volontaires des Nations Unies des personnes handicapées, qui ont tout d'abord été affectées en Ukraine en 2017. Pour donner davantage de possibilités à des personnes handicapées de se porter volontaires dans le système des Nations Unies et les encourager à y participer, le Programme des VNU a collaboré avec le PNUD à la mise en œuvre conjointe du Programme de gestion des aptitudes, lancé en 2017 avec l'appui du Gouvernement allemand à l'intention des jeunes cadres handicapés.

Mobilisation de Cybervolontaires des Nations Unies

12. Au cours de l'exercice biennal, le Programme des VNU a poursuivi l'expansion de son Service de cybervolontariat en offrant davantage de possibilités de participer aux activités opérationnelles des Nations Unies pour le développement et à la mise en œuvre du Programme 2030 dans le monde, notamment aux plus exclus. Alors qu'ils étaient 11 000 en 2015, en 2017, les Cybervolontaires étaient 18 000 à fournir bénévolement des services à distance à 38 entités des Nations Unies et 2 200 organisations non gouvernementales. Soixante pour cent d'entre eux étaient des femmes, 65 % des jeunes, et près de 4 % des personnes handicapées.

13. En 2017, le Programme comptait 18 000 Cybervolontaires, atteignant ainsi 81 % de l'objectif qu'il s'était fixé (22 000 Cybervolontaires) et s'est employé à développer ses services en ligne et à offrir des solutions adaptées aux États Membres

ainsi qu'à d'autres partenaires. À cette fin, il a lancé la même année un programme expérimental de gestion personnalisée des Cybervolontaires, en partenariat avec le Ministère indien de la jeunesse et des sports. Il a en outre réussi à positionner le service des Cybervolontaires comme un moyen de permettre aux acteurs du secteur privé de montrer qu'ils sont à la hauteur des responsabilités sociales qui leur incombent. Au nombre des solutions de cybervolontariat auprès d'entreprises figurent des projets conduits avec Samsung Latinoamérica, Amadeus IT, la Fondation Medtronic et Thomson Reuters.

Produit 1.2. Le volontariat est intégré à la programmation des entités des Nations Unies par la mise en œuvre de programmes et projets conjoints mis sur pied par le Programme des VNU et les partenaires des Nations Unies dans quatre domaines prioritaires : la jeunesse ; la consolidation de la paix ; les services sociaux de base ; la résilience des collectivités face aux problèmes environnementaux et aux défis posés par la réduction des risques de catastrophe

<i>Résultats obtenus</i>	<i>Indicateur de résultats par rapport aux objectifs visés</i>
1.2.1 Volume total des ressources financières annuelles du Programme des VNU consacrées à des programmes/projets que celui-ci mène conjointement avec les partenaires des Nations Unies	117 % 
1.2.2 Autres volontaires mobilisés pour participer à des programmes et projets menés conjointement par le Programme des VNU et des partenaires des Nations Unies en faveur de la jeunesse, de la paix, des services sociaux de base et de la résilience des collectivités face aux problèmes environnementaux et aux défis posés par la réduction des risques de catastrophe	109 % 
1.2.3 Programmes et projets menés conjointement par le Programme des VNU et des partenaires des Nations Unies qui tiennent compte des principes de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes	60 % 

14. Au cours de la période 2014-2017, le Programme des VNU a commencé à mettre en œuvre des programmes thématiques d'envergure mondiale pour mieux tirer parti de l'action des volontaires et du volontariat dans les domaines de l'accès aux services sociaux de base ; de la résilience des collectivités face aux problèmes environnementaux et aux défis posés par la réduction des risques de catastrophe ; de la consolidation de la paix ; des jeunes ; du renforcement des capacités nationales dans le cadre de programmes de volontariat (comptabilisé au titre du résultat 2). On retiendra notamment ce qui suit :

a) **Dans le cadre du Programme des jeunes volontaires**, la participation des jeunes a été encouragée et des projets ont été mis en place à l'intention de jeunes volontaires. Au Lesotho, les VNU ont collaboré avec le FNUAP et la société civile pour renforcer les compétences professionnelles des jeunes et leur donner accès à des informations sur la santé et l'égalité entre les sexes. Dans le cadre du projet « *Jóvenes por los ODS* » (des jeunes au service de la réalisation des objectifs de développement durable) que le Programme des VNU a mis en œuvre en Bolivie, en Colombie, en Équateur, au Guatemala et au Pérou, plus de 27 000 jeunes ont été des acteurs du changement dans leur propre communauté ;

b) **Le programme de promotion des services sociaux de base** vise à élargir l'accès à ces services à l'aide de volontaires. Au Togo, 500 enseignants bénévoles et

50 éclaireuses et éclaireurs ont ainsi reçu une formation pour pouvoir sensibiliser la population aux causes profondes de la violence, aux moyens de la prévenir et à la recherche de solutions. En Inde, des Volontaires des Nations Unies ont aidé le Gouvernement à lancer la campagne « *Accessible India* », en assurant le suivi de la présentation de rapports d'audit sur l'accessibilité de 1 600 bâtiments publics dans 25 villes ;

c) **Le programme de consolidation de la paix** a contribué à l'action que mènent les Nations Unies pour promouvoir la paix en encourageant les citoyens, notamment les femmes et les jeunes, à être des acteurs de la paix. Par exemple, des Volontaires des Nations Unies ont été déployés en Côte d'Ivoire, au Guatemala, en Guinée, au Kirghizistan, au Libéria, au Mali, au Népal et en Somalie, où ils ont activement contribué à la mise en œuvre de la résolution 1325 du Conseil de sécurité de l'ONU ;

d) **Le programme de renforcement de la résilience des collectivités face aux problèmes environnementaux et aux défis posés par la réduction des risques de catastrophe** a encouragé le volontariat pour promouvoir l'adoption de pratiques respectueuses de l'environnement. À cette fin, le Programme des VNU, en collaboration avec l'Organisation météorologique mondiale, a soumis avec succès une note de cadrage au Fonds vert pour le climat pour conduire un projet régional d'une durée de cinq ans, au Burkina Faso, au Cameroun, en Côte d'Ivoire, au Mali, au Niger, au Sénégal et au Tchad.

15. Les programmes mondiaux ont permis d'accomplir certains progrès, mais, d'après l'évaluation indépendante du cadre stratégique pour la période 2014-2017, l'exécution des programmes et projets lancés à ce titre a débuté tard et est demeurée partielle. En outre, d'après cette même évaluation, à l'intérieur, une certaine dichotomie est perçue entre la mobilisation des volontaires et la programmation, tandis qu'à l'extérieur, les partenaires ont le sentiment qu'il existe un écart entre la valeur annoncée du travail bénévole et la fourniture de main-d'œuvre bon marché. Le Programme des VNU a du mal à dépasser le stade du récit pour apporter des preuves factuelles des résultats qu'il obtient. Il devrait tirer profit de l'avantage comparatif qu'il possède avec les volontaires et le volontariat plutôt que d'entrer en concurrence avec ses partenaires dans leurs domaines d'activité.

16. En 2017, le Programme des VNU a fait réaliser une évaluation indépendante du **rôle de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes** dans l'efficacité de sa structure institutionnelle et de ses programmes. D'après cette évaluation, des progrès avaient été accomplis et le personnel du Programme ainsi que les Volontaires des Nations Unies eux-mêmes étaient très attachés à l'égalité des sexes. À l'issue de cette évaluation, il a essentiellement été recommandé : de consacrer des ressources humaines et financières à l'égalité des sexes et à la transversalisation de la problématique hommes-femmes ; de dispenser une formation au personnel du Programme au Siège, ainsi qu'aux niveaux régional et national et d'en renforcer les capacités ; de veiller à tenir compte de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes dans les principales activités du Programme des VNU.

Résultat 1.3. Les Volontaires des Nations Unies s’acquittent mieux de leur mission et en vivent mieux l’expérience lorsqu’ils bénéficient d’un soutien efficace, notamment en termes de formation et d’apprentissage

<i>Résultats obtenus</i>	<i>Indicateur de résultats par rapport aux objectifs visés</i>
1.3.1 Volontaires indiquant avoir vécu une expérience positive	96 % 
1.3.2 Volontaires qui, à la fin de leur affectation, indiquent que celle-ci et les possibilités d’apprentissage offertes ont contribué à leur épanouissement personnel et à leur perfectionnement professionnel	98 % 

17. En 2017, 91 % de l’ensemble des Volontaires des Nations Unies ont estimé avoir vécu une expérience positive en tant que volontaire. Le pourcentage de Volontaires qui, à la fin de leur affectation, indiquent que celle-ci et les possibilités d’apprentissage offertes ont contribué à leur épanouissement personnel et à leur perfectionnement professionnel est resté élevé en 2017 (93 %).

18. En 2016-2017, le Programme des VNU a continué d’appliquer sa stratégie relative à l’apprentissage des volontaires, en permettant à tous les Volontaires des Nations Unies de suivre un apprentissage et notamment en leur proposant une formation gratuite en ligne comportant des cours de langue, ainsi que des cours dans les domaines de l’assistance humanitaire, de l’administration des entreprises et de la gestion des carrières. En 2016, le Programme a lancé la plateforme d’apprentissage en ligne « eCampus ». Fin 2017, celle-ci comptait 25 000 utilisateurs enregistrés. Au cours de l’exercice biennal, le Programme a intégré et simplifié ses structures de formation et de renforcement des capacités, en dispensant des formations axées sur les besoins dans le cadre de 40 activités d’apprentissage aux niveaux national et régional.

B. Résultat 2. Les pays intègrent plus efficacement le volontariat dans les cadres nationaux, ce qui permet de mieux mobiliser les populations dans les processus de développement.

<i>Résultats obtenus</i>	<i>Indicateur de résultats par rapport aux objectifs visés</i>
2.2 Nombre de pays ayant enregistré des progrès dans la mise en œuvre de cadres nationaux de volontariat	103 % ¹ 

19. En 2016-2017, le Programme a engagé les États membres à intégrer le volontariat dans leurs politiques et cadres nationaux. Il est rendu compte de cet indicateur de résultat tous les trois ans (dans le cadre du rapport du Secrétaire général sur le volontariat), mais un gros travail a été fait à l’échelon mondial, régional et national pour favoriser la prise en compte du volontariat. En 2016-2017, par exemple, le Programme des VNU a contribué à l’élaboration de lois sur le volontariat en Côte d’Ivoire et à Madagascar ; à l’élaboration de politiques nationales en la matière au Kenya et au Rwanda ; à la réalisation de travaux de recherche sur le volontariat des jeunes en Inde et sur le volontariat et l’aptitude des jeunes à l’emploi au Cambodge.

¹ Des données seront recueillies en 2018 pour établir le rapport que le Secrétaire général présentera à l’Assemblée générale en application de la résolution 70/129 de l’Assemblée

Des politiques, lois et dispositions législatives ont été élaborées et des travaux de recherche ont été conduits pour que des groupes de volontaires soient associés à l'élaboration des politiques publiques et aux prises de décisions visant à promouvoir le volontariat.

20. Le Programme des VNU a poursuivi la dynamique engagée pour mettre en place des partenariats novateurs tournés vers l'avenir qui privilégient la coopération Sud-Sud. En juin 2017, il a organisé, en collaboration avec l'Agence thaïlandaise de coopération internationale, une conférence régionale sur le thème des échanges Sud-Sud dans le domaine du volontariat des jeunes au service de la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) et de la diffusion de la philosophie de l'autosuffisance économique et d'autres approches adoptées par des pays de l'Asie du Sud-Est (ANASE). En collaboration avec la Fédération des Volontaires de Beijing, le Programme des VNU a organisé en Chine la deuxième Conférence internationale sur les échanges de services de volontaires, à laquelle ont participé 250 représentants des pouvoirs publics, d'organisations de volontariat, d'établissements universitaires, du secteur privé et d'organismes des Nations Unies venus de 30 pays pour échanger des données d'expérience et des idées afin de mobiliser des volontaires pour promouvoir le développement durable.

Produit 2.1. La valeur du volontariat et sa contribution aux résultats obtenus en matière de promotion de la paix et du développement sont mieux connues

	<i>Résultats obtenus</i>	<i>Indicateur de résultats par rapport aux objectifs visés</i>
2.1.1	Publication de rapports sur la situation du volontariat dans le monde	67 % 
2.1.2	Études financées par le Programme des VNU sur le volontariat au service de la paix et du développement	67 % 

21. Le troisième rapport sur la situation du volontariat dans le monde – qui présente de nouveaux éléments concernant la contribution du volontariat à la résilience des collectivités – devrait être publié en 2018 ; des informations détaillées à ce sujet seront communiquées dans le prochain rapport du Programme des VNU au Conseil d'administration.

22. En 2016 et 2017, le Programme a publié plusieurs études sur la contribution du volontariat à la paix et au développement, notamment des rapports sur la situation du volontariat des jeunes en Inde, le volontariat et l'aptitude des jeunes à l'emploi au Cambodge et le volontariat d'entreprise au Brésil. Parallèlement à ces études, en 2017, il a rédigé deux documents thématiques aux fins de l'établissement du rapport de 2018, dans lesquels il a plus particulièrement examiné l'ampleur et la portée du volontariat dans le monde et l'évolution des infrastructures de volontariat entre 2009 et 2018.

Produit 2.2. Les pays disposent de capacités accrues (administration, société civile et organisations faisant appel à des bénévoles) pour encourager la participation de volontaires aux activités menées aux niveaux national et mondial

	<i>Résultats obtenus</i>	<i>Indicateur de résultats par rapport aux objectifs visés</i>
2.2.1	Résolutions de l'Assemblée générale évoquant l'intérêt ou l'apport du volontariat	50 % 

<i>Résultats obtenus</i>	<i>Indicateur de résultats par rapport aux objectifs visés</i>
2.2.2 Organisations faisant appel à des bénévoles intervenant en partenariat avec le Programme des VNU	89 % 

23. La mise en œuvre du plan d'action pour la décennie à venir et au-delà intitulé « Intégrer le volontariat aux activités axées sur la paix et le développement » (que l'Assemblée générale a adopté dans sa résolution 70/129) a régulièrement progressé en 2016 et 2017. Un plan pour la participation des parties prenantes et un projet de partenariat ont été approuvés et un secrétariat, un comité directeur et un groupe de travail ont été mis en place. En outre, cinq des résolutions adoptées à la 72^e session de l'Assemblée générale ont cité les volontaires ou le volontariat, notamment dans les domaines de l'assistance humanitaire, des questions relatives à la jeunesse, et de la réduction des risques de catastrophe.

24. En 2016 et 2017, le Programme a collaboré plus étroitement avec les parties prenantes aux niveaux national, régional et mondial – notamment avec des organismes faisant appel à des bénévoles – pour continuer de promouvoir et d'encourager le volontariat et inscrire le volontariat en bonne place dans le Programme 2030. En collaboration avec l'Agence allemande de coopération internationale et le Forum International du volontariat pour le développement, le Programme des VNU a organisé avec succès l'édition 2016 de la Conférence des International Volunteer Cooperation Organizations (IVCO-organisations internationales de coopération par le volontariat), qui s'est tenue en Allemagne, à Bonn, et à laquelle ont participé 138 délégués de 24 pays représentant divers secteurs. Le Programme a aussi largement contribué à la tenue de la conférence de 2017, qui s'est tenue à Séoul.

Produit 2.3. Des programmes de volontariat sont créés ou renforcés aux niveaux national et régional.

<i>Résultats obtenus</i>	<i>Indicateur de résultats par rapport aux objectifs visés</i>
2.3.1 Programmes de volontariat nationaux ou régionaux soutenus par le Programme des VNU	41 % 
2.3.2 Volontaires mobilisés par l'intermédiaire de programmes de volontariat nationaux ou régionaux soutenus par le Programme des VNU	181 % ² 

25. Le Programme des VNU a continué d'apporter un appui à des infrastructures gérées par des volontaires dans les États Membres, en leur fournissant une assistance technique aux fins de la mise en place de programmes nationaux de volontariat, de réseaux de volontaires, et d'organes de coordination. Pendant toute la période couverte par le cadre stratégique, le Programme des VNU a collaboré avec les États Membres et des organes régionaux pour lancer et renforcer des programmes de volontariat nationaux et régionaux, notamment au Burundi, en Côte d'Ivoire, en Éthiopie, au Gabon, en Inde, au Lesotho, à Madagascar, au Mali, en Mauritanie et au

² Les infrastructures de volontariat désignent le cadre global dans lequel des volontaires ont été mobilisés pour participer à des programmes et projets menés conjointement par le Programme des VNU et des partenaires des Nations Unies en faveur de la jeunesse, de la paix, des services sociaux de base et de la résilience des collectivités face aux problèmes environnementaux et aux défis posés par la réduction des risques de catastrophe ; c'est ce dont il est rendu compte par la valeur totale de l'indicateur de résultat 1.2.2.

Sri Lanka. Il a également collaboré avec le Corps de jeunes volontaires de l'Union africaine et la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO). Compte tenu de l'avantage comparatif qu'il détient dans ce domaine, le Programme des VNU continuera de mobiliser ses compétences techniques et d'axer ses activités de programmation sur le renforcement des capacités nationales par le biais de programmes de volontaires (infrastructures gérées par des volontaires) dans le nouveau cadre stratégique pour 2018-2021.

26. En Inde, le Programme des VNU a collaboré avec le PNUD et les pouvoirs publics pour renforcer l'un des plus vastes programmes de volontariat de jeunes dans le monde, le Nehru Yuva Kendra Sangathan et programme de service national. Le Programme des VNU a collaboré avec 3 273 nouveaux clubs de jeunes, faisant participer plus de 176 259 jeunes à des activités de volontariat. Il a organisé des programmes de perfectionnement à l'intention de 1 288 hommes et 8 195 femmes dans les 29 districts concernés par ce projet en Inde. En Côte d'Ivoire, en collaboration avec le PNUD, le Programme des VNU a aidé le Gouvernement à rédiger une loi sur le volontariat et les conditions d'emploi des volontaires recrutés sur le plan national.

27. Le Programme des VNU a continué de renforcer son partenariat de longue date avec le Corps de jeunes volontaires de l'Union africaine et avec le Programme des Volontaires de la CEDEAO en Afrique de l'Ouest. Les premiers résultats font apparaître une nette augmentation du taux de réussite des élèves ayant suivi un enseignement dispensé par des bénévoles de la CEDEAO en Guinée (93 % de taux de réussite contre 23 % en moyenne au niveau national). Le Programme des VNU a appuyé des travaux de recherche au Cambodge et collabore avec les pouvoirs publics à un programme conjoint visant à améliorer l'aptitude des jeunes à l'emploi.

C. Efficacité institutionnelle : le Programme des VNU est une organisation plus efficace et efficiente, avec des mécanismes, pratiques et modes de fonctionnement améliorés, des ressources bien gérées et un personnel motivé

28. Le Programme des VNU a fait la preuve de son efficacité institutionnelle dans les énoncés de résultats présentés dans la matrice intégrée de résultats et de ressources pour 2014-2017 (à partir de laquelle ont été définis les niveaux de référence des indicateurs et les objectifs, voir annexe 3).

Responsabilisation – gestion axée sur les résultats, évaluation et audit

29. Le Programme a fait un gros travail pour renforcer et institutionnaliser la gestion axée sur les résultats à tous les niveaux de l'organisation, ce qui en a accru l'efficacité institutionnelle. En 2016-2017, il a élaboré un cadre complet de gestion axée sur les résultats qui comporte différents modules, notamment pour l'établissement de rapports axés sur les résultats, la gestion des programmes et projets des VNU, la planification conjointe, ainsi que le suivi des priorités institutionnelles et des résultats et la communication d'information à ce sujet.

30. Le taux d'exécution des mesures correctives annoncées par l'administration à l'issue des évaluations du Programme s'est amélioré, passant de 38 % à 47 % en 2017. Les évaluations des activités entreprises en 2016-2017 ont notamment porté sur le rôle de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes dans l'efficacité de la structure organisationnelle et des programmes, ainsi que sur l'ensemble du cadre stratégique pour la période 2014-2017 (elles ont fourni dans les deux cas des éléments essentiels aux fins de l'établissement du présent rapport).

31. Un audit du Programme des VNU a été réalisé par le Bureau de l'audit et des enquêtes du PNUD en 2017. Cet audit avait pour objet d'évaluer l'adéquation et l'efficacité des mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle dans les domaines et sous-domaines suivants :

a) La gouvernance (encadrement, orientation institutionnelle, contrôle et assurance, relations extérieures et partenariats) ;

b) L'environnement (procédure d'assurance qualité, exécution des programmes et projets, et gestion des connaissances) ;

c) La gestion (gestion des ressources financières, technologies de l'information et des communications, gestion administrative générale, achats, gestion des ressources humaines et sécurité du personnel et des locaux).

32. D'après les conclusions des évaluations, les mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle sont bien intégrés et fonctionnent, mais doivent encore être améliorés. Les éléments soulevés par l'audit n'auront toutefois pas d'incidence majeure sur la réalisation des objectifs stratégiques du Programme. Toutes les recommandations issues de l'audit seront appliquées en 2018.

Résultats financiers et viabilité financière³

33. Le montant total des activités du Programme des VNU s'est établi à 202,8 millions de dollars en 2016 et à 195 millions de dollars en 2017, soit à 397,8 millions de dollars pour l'exercice biennal. La diminution de ce montant résulte essentiellement de la réduction des effectifs du Programme (voir la section II. A plus haut).

34. Au cours de l'exercice biennal, le montant des ressources ordinaires versées au Programme des VNU par les États Membres par l'intermédiaire du PNUD a sensiblement reculé. En 2016-2017, il s'est établi à 17,2 millions de dollars, soit 25 % de moins qu'en 2014-2015 (22,8 millions) et 58 % de moins que le niveau record atteint au cours de l'exercice biennal 2008-2009 (40,6 millions). Pour garantir la prévisibilité et la transparence du financement, le PNUD a réservé des crédits budgétaires précis au Programme des VNU (d'un montant de 10,6 millions par an) dans le Plan de ressources intégré et le projet de budget intégré du Programme des Nations Unies pour le développement pour la période 2018-2021 (DP/2017/39). Le Conseil d'administration a confirmé ce choix par sa décision 2017/31, dans laquelle il s'est « félicit[é] des crédits budgétaires alloués au [...] Programme des VNU et de la contribution [au Programme...] prélevée sur le budget de base du PNUD, en particulier compte tenu de [l']importance [du Programme] pour les pays les moins avancés, et [a] engag[é] le PNUD à continuer de verser des contributions [au Programme], et de lui faire rapport si le montant des fonds qui est alloué [à celui-ci] devait être modifié au cours de la période couverte par ce budget intégré ».

35. Malgré les efforts consentis, le montant des contributions versées au Fonds bénévole spécial des contributions en 2016-2017 s'est établi à 7,7 millions, soit 3 % de moins qu'au cours de l'exercice biennal 2014-2015 (7,9 millions). Ces contributions demeurent cruciales pour la mise en œuvre du cadre stratégique et pour la poursuite des activités novatrices entreprises afin d'intégrer les volontaires et le volontariat dans les projets que soutiennent les partenaires des Nations Unies. En 2016-2017, le Fonds a fourni des capitaux de démarrage pour lancer des programmes conformes aux priorités du cadre stratégique de par le monde. En 2016-2017, le Programme des VNU a reçu des contributions des gouvernements de l'Allemagne, du Bangladesh, de la Chine, de l'Inde, de l'Irlande, d'Israël, du Kazakhstan, de la

³ Voir aussi annexe 2.

République démocratique populaire lao, de la République tchèque, de la Suède, de la Suisse, de la Thaïlande et de la Turquie.

36. Le Programme a également reçu des fonds pour financer l'affectation de volontaires de la part des gouvernements de l'Allemagne, de la Belgique, du Danemark, de l'Espagne, de la Finlande, de la France, de l'Irlande, de l'Italie, du Japon, du Luxembourg, de la Norvège, de la République de Corée, de la République tchèque, de la Suisse et de la Suède, ainsi que de l'Agence pour le volontariat (Hong Kong, Chine), de Save the Children, de l'Association internationale des étudiants en sciences économiques et commerciales et de Cisco Systems. Le montant total des contributions versées au Programme au cours de l'exercice biennal s'est établi à 20,8 millions de dollars.

Appui opérationnel

37. En 2017, le Programme des VNU a lancé de nouveaux modules applicatifs de gestion des volontaires, qui réduisent les délais de traitement, renforcent la transparence et la responsabilisation et améliorent l'efficacité en décentralisant les fonctions. Les délais moyens de recrutement enregistrés entre l'approbation de la demande d'affectation et l'arrivée d'un Volontaire des Nations Unies ont été de 65 jours ouvrables pour les volontaires recrutés sur le plan international et de 35 jours pour les volontaires recrutés sur le plan national. En moyenne, il a fallu compter 43 jours (soit 14 %) de moins qu'en 2014 pour déployer un Volontaire recruté sur le plan international une fois celui-ci sélectionné par un partenaire.

38. En 2017, le Programme des VNU a publié les nouvelles conditions d'emploi des Volontaires nationaux, qu'il avait actualisées à l'issue de consultations approfondies tenues avec les partenaires des Nations Unies, des Volontaires des Nations Unies et les équipes de pays des Nations Unies en 2016. Des modifications ont également été apportées au Code de conduite pour insister davantage sur l'obligation faite aux Volontaires de l'ONU de défendre et promouvoir les normes les plus strictes en matière de déontologie et de conduite professionnelle et de signaler aux fonctionnaires chargés de prendre des mesures appropriées tout manquement aux règles et règlements de l'ONU, notamment toute forme de discrimination et toute forme d'exploitation ou de violence sexuelle.

39. L'équilibre du personnel du Programme des VNU entre les sexes demeure une priorité ; 59 % des membres du personnel sont des femmes et le pourcentage de femmes occupant des postes de direction (de classe P-5 et de rang supérieur) a considérablement augmenté, pour s'établir à 55 % – contre 38 % en 2013. Ces progrès témoignent des efforts concertés que le Programme des VNU a déployés pour recruter des femmes et leur donner les moyens d'agir.

III. La réforme stratégique et structurelle du Programme des VNU

40. Au début de 2017, trois facteurs ont conduit à un repositionnement stratégique et structurel du Programme des VNU :

a) **L'examen quadriennal complet et le Programme de développement durable à l'horizon 2030.** D'après l'examen quadriennal complet, l'ONU et les entités apparentées doivent avoir un effectif, mobile, souple et mondial qui permette à l'Organisation d'être matériellement en phase avec les besoins nationaux ;

b) **Le cadre stratégique des résultats et sa situation financière précaire.** Compte tenu de la réduction et de l'évolution des effectifs déployés par le Programme

des VNU, ainsi que de la baisse des ressources ordinaires et des autres ressources qui lui étaient allouées, la viabilité et la pérennité financières du Programme n'étaient pas satisfaisantes à long terme. Par ailleurs, les trois principaux partenaires du Programme à l'ONU (le Département des opérations de maintien de la paix, le Département des affaires politiques/Département de l'appui aux missions, le PNUD et le HCR) risquaient de subir des coupes budgétaires draconiennes qui auraient pu entraîner des compressions supplémentaires des effectifs du Programme et, partant, une réduction des flux financiers ;

c) **Le caractère inadapté des structures internes du Programme des VNU et le manque de clarté des priorités institutionnelles.** L'évaluation indépendante du cadre stratégique des VNU pour 2014-2017 a mis au jour l'existence d'obstacles structurels qui s'opposent à la fluidité des communications internes et compliquent la prestation des services. La croissance a été compromise par l'existence de modes de fonctionnement et de structures internes à l'origine d'un manque de clarté des responsabilités.

41. Le Programme a donc introduit deux changements importants dans ce qu'il fait (en adoptant son nouveau cadre stratégique pour 2018-2021) et la façon dont il le fait (en entamant un processus de réforme institutionnelle). Le premier a été présenté au Conseil d'administration en janvier 2018 (DP/2018/6) et le second a été débattu lors de quatre séances d'information (en février, mai, juillet et septembre 2017) tenues pour recueillir l'avis des États membres et présenter la réorientation proposée afin que le Programme reste en mesure de s'acquitter de son mandat (conformément au cadre stratégique pour 2018-21) et puisse aider les États Membres et le système des Nations Unies à donner suite efficacement au Programme 2030 et à l'examen quadriennal complet.

42. Le Programme des VNU a confié à sept équipes spéciales dirigées par des fonctionnaires l'établissement d'un plan complet de gestion du changement qui a débouché sur la formulation de recommandations fonctionnelles et structurelles. Il a veillé à y associer largement les parties prenantes, notamment les États Membres, comme indiqué plus haut, dans le cadre de consultations bilatérales et tenues avec le Conseil d'administration. Une nouvelle structure a ainsi été mise en place au siège du Programme des VNU et dans ses bureaux régionaux (à Amman, Bangkok, Dakar, Nairobi et Panama) le 1^{er} janvier 2018. Les ajustements qu'il a été décidé d'apporter à la présence des VNU au niveau des pays auront été menés à bien d'ici au 31 décembre 2018.

43. D'après les projections établies en mars 2018, au total, 52 postes ont été supprimés au Siège, où le nombre de fonctionnaires est passé de 166 à 114, ce qui a permis de réduire les coûts de 6,9 millions de dollars, soit 31 %. En ce qui concerne la présence du Programme dans les pays, la mise en place des mesures prévues devrait s'achever sous peu. La réforme mise en œuvre a également permis d'obtenir d'autres résultats importants, à savoir :

a) **Des stratégies de partenariat plus claires.** Le modèle économique et financier du Programme des VNU repose sur son aptitude à répondre aux besoins de ses partenaires. Le Programme a donc renforcé et institutionnalisé ses stratégies de partenariat et de mobilisation des ressources. Il est devenu plus réactif par rapport aux besoins de ses partenaires en mettant en place des fonctions exclusivement chargées de la création de partenariats dans le système des Nations Unies, et en s'appuyant sur l'action des bureaux régionaux et des bureaux de pays pour mobiliser davantage de volontaires en collaboration avec les partenaires des Nations Unies ;

b) **L'autonomie accrue des antennes régionales et nationales.** Le Programme des VNU est plus proche de ses partenaires grâce à l'autonomie accrue

de ses bureaux régionaux et de pays auxquels il a délégué des pouvoirs de décision et affecté davantage de capacités fonctionnelles ainsi que des effectifs professionnels (des administrateurs ayant remplacé les volontaires recrutés sur le plan international au niveau des pays) ;

c) **L'efficacité accrue de la gestion du volontariat.** Le Programme des VNU a adapté sa structure organisationnelle pour réaliser des économies d'échelle en simplifiant les mécanismes de gestion des Volontaires et en définissant clairement les responsabilités, conformément aux réformes du système des Nations Unies – de façon à faire de cette structure un centre de services mondial à même de gérer les Volontaires plus efficacement ;

d) **Les solutions proposées par le Programme des VNU.** Le Programme des VNU diversifie et modernise actuellement les solutions de volontariat qu'il propose pour s'adapter aux tendances mondiales et à l'évolution de la demande des partenaires de l'ONU. Il révisé sa politique tarifaire pour rester compétitif en stimulant la demande tout en recouvrant ses coûts.

IV. Perspectives d'avenir

44. Compte tenu des résultats indiqués plus haut et de l'importante transformation du Programme des VNU, ainsi que des orientations stratégiques arrêtées par les États Membres (énoncées dans le Programme 2030 et l'examen quadriennal complet), les perspectives du Programme des VNU s'articulent autour de trois éléments stratégiques clefs.

45. Premièrement, le Programme des VNU continuera de cibler davantage son action sur **l'appui au renforcement des capacités nationales par le biais du volontariat**. Suite à l'évaluation indépendante qui a été conduite, le Programme affine actuellement sa politique opérationnelle et l'appui consultatif qu'il fournit aux États Membres, en faisant une large place à l'appui aux politiques, législations et programmes de volontariat au niveau des pays qui sont susceptibles de produire un renforcement durable des capacités, compétences et institutions nationales. Les définitions d'emploi de chaque poste insistent désormais sur les fonctions de renforcement des capacités des Volontaires, que ce soit pour des sages-femmes déployées au Soudan du Sud en collaboration avec le FNUAP, ou des avocats envoyés aider des unités judiciaires spécialisées au Niger en collaboration avec l'ONUDC. Tous les Volontaires des Nations Unies devraient renforcer les capacités de leurs partenaires et bénéficiaires.

46. Deuxièmement, le Programme des VNU mettra en **place de meilleures formules de volontariat en collaboration avec les partenaires des Nations Unies pour faire connaître les objectifs de développement durable et les atteindre**, en faisant une large place à la coopération Sud-Sud. Conformément au nouveau cadre stratégique, les activités sont davantage axées sur les partenaires des Nations Unies que sur des domaines de programmation. De nombreuses initiatives intéressantes ont été lancées en collaboration avec les partenaires des Nations Unies pour mettre de nouvelles formules de bénévolat au service de la réalisation des objectifs de développement durable ; elles concernaient notamment un nouveau programme de défenseurs des jeunes avec l'UNICEF ; la participation de bénévoles handicapés avec le PNUD ; la participation de volontaires réfugiés avec le HCR ; la collaboration à la campagne du Groupe des Nations Unies pour le développement visant à placer dans les équipes de pays des Nations Unies des Volontaires qui aident les États Membres et les acteurs nationaux à communiquer et à mieux faire connaître l'Agenda 2030, en associant les citoyens à sa mise en œuvre ; un nouveau mémorandum d'accord avec le Secrétariat de l'ONU ; une série de nouveaux projets d'accords avec un certain

nombre d'institutions spécialisées des Nations Unies. Ces initiatives aideront le Programme des VNU à diversifier ses partenariats au sein du système des Nations Unies et permettront d'élargir l'éventail des objectifs de développement durable dont il appuie la mise en œuvre.

47. **Troisièmement, le Programme des VNU s'adapte pour mieux répondre aux besoins.** Grâce à la détermination de la direction du PNUD et du Programme des VNU, la relation entre les deux organisations s'est considérablement renforcée, puisque le Programme des VNU fait partie intégrante de la plateforme du PNUD au service de la réalisation des objectifs de développement durable au niveau des pays. En outre, le Programme des VNU apprécie à sa juste valeur le contrôle et l'encadrement rigoureux que le Conseil d'administration a exercés en 2017, ainsi que les échanges qu'il a eus avec lui en 2017 et qui ont joué un rôle déterminant pour adapter sa structure aux fins de l'exécution de son nouveau cadre stratégique et garantir qu'il dispose de ressources ordinaires (de base) prévisibles. Quatre priorités organisationnelles sont soumises au Conseil pour examen :

a) **L'existence de solides liens opérationnels entre le Programme des VNU et le PNUD.** Le Programme continuera de compter sur l'appui administratif, financier et juridique du PNUD pour appliquer son nouveau cadre stratégique – en particulier au niveau des pays, où il tire parti de la large présence du PNUD ;

b) **L'importance de disposer de ressources ordinaires (« de base ») pour faire évoluer le Programme des VNU.** Comme indiqué au chapitre II, le montant des ressources de base affectées au Programme des VNU a sensiblement diminué au cours des 10 dernières années. La réforme engagée ne pourra porter ses fruits que si le fonds des ressources de base (10,6 millions de dollars) est complété ;

c) **L'importance du Fonds bénévole spécial pour l'exécution du cadre stratégique.** Le Programme des VNU ne recevant pas directement de ressources de base, le Fonds, que l'Assemblée générale a créé par sa résolution 2659 (XXV) pour appuyer les activités des Volontaires des Nations Unies, est essentiel au succès de la mise en œuvre du cadre stratégique ;

d) **L'entretien de contacts plus réguliers avec le Conseil d'administration.** Des contacts plus étroits ont été noués avec le Conseil d'administration en 2017, qui a consacré quatre consultations à la réforme stratégique et structurelle du Programme. Le Programme des VNU a fait rapport au Conseil d'administration tous les deux ans depuis 1988, mais, compte tenu de l'importance de ces échanges réguliers, celui-ci voudra peut-être le prier de lui rendre compte chaque année de l'application de son cadre stratégique (comme il le faisait avant 1988).

48. Le Programme des VNU est l'un des premiers organismes créés pour fournir des services communs au système des Nations Unies en donnant à des citoyens du monde fortement motivés et hautement qualifiés la possibilité de travailler dans ce système à titre bénévole. Les volontaires et le volontariat sont exceptionnellement bien placés pour produire des effets positifs sur la réalisation au niveau local des objectifs de développement durable, ainsi que pour faciliter la participation de la population et renforcer les capacités. Une fois réformé, le Programme des VNU pourra faire et fera bien plus conformément au nouveau cadre stratégique pour 2018-2021.