



**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

12 novembre 2021
Original : anglais**Première session ordinaire de 2022**

Du 31 janvier au 4 février 2022, New York

Point 2 de l'ordre du jour provisoire

FNUAP – Recommandations du Comité des commissaires aux comptes**Fonds des Nations Unies pour la population****Suivi du rapport du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies
pour l'année 2020 : degré d'avancement des recommandations****Rapport de la Directrice exécutive***Résumé*

La Directrice exécutive du FNUAP est heureuse de soumettre, conformément à la décision 97/2 du Conseil d'administration, le présent rapport sur la mise en œuvre des recommandations qui figurent dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2020 (A/76/5/Add.8).

Le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies reconnaît que le FNUAP a clôturé l'année 2020 en bonne santé financière et par des pratiques de gestion financière saines, notamment par le biais de processus et contrôles établis pour maintenir ses dépenses dans les limites des ressources financières. Selon le Comité des commissaires aux comptes, les états financiers de l'organisation représentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière du FNUAP au 31 décembre 2020, et sa performance financière ainsi que ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables internationales pour le secteur public (International Public Sector Accounting Standards, IPSAS). Un tableau distinct, disponible sur le site Internet du Conseil d'administration du FNUAP, présente le degré d'avancement actualisé de la mise en œuvre des recommandations issues des audits.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration tient à saluer la proportion élevée des recommandations qui ont été appliquées par le FNUAP au cours des deux dernières années consécutives, et prend note du présent rapport sur les actions entreprises et les mesures supplémentaires prévues afin de mettre en œuvre les recommandations du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2020.



I. Introduction

1. La Directrice exécutive du FNUAP est heureuse de soumettre, conformément à la décision 97/2 du Conseil d'administration, le présent rapport sur la mise en œuvre des recommandations du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies (Comité) pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2020 (A/76/5/Add.8). Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) a examiné un résumé des principales constatations et conclusions du Comité des commissaires aux comptes ainsi que le rapport correspondant du Secrétaire général des Nations unies.

2. Le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies reconnaît que le « FNUAP est en bonne santé financière et précise que les états financiers de l'organisation représentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière du FNUAP au 31 décembre 2020 et sa performance financière ainsi que ses flux de trésorerie pour l'exercice clos, conformément aux normes IPSAS ». Il affirme que le FNUAP continue d'accorder la plus grande importance à la résolution des préoccupations du Comité des commissaires aux comptes et continue également de préserver l'élan en faveur de l'instauration d'une culture de responsabilité.

3. Le FNUAP se félicite que le Comité des commissaires aux comptes reconnaisse qu'aucune erreur, omission ou inexactitude n'a été identifiée dans son examen des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2020. Le FNUAP continue d'améliorer la gestion des achats, des stocks, des programmes et des déplacements, l'approche harmonisée des transferts de fonds et le dispositif de contrôle interne. Le FNUAP applique une approche globale et systémique pour renforcer les mécanismes de contrôle et les contrôles dans ces domaines à différents niveaux de l'organisation.

II. Degré d'avancement de la mise en œuvre des recommandations issues des audits

4. Le Comité des commissaires aux comptes a formulé 24 nouvelles recommandations pour l'année 2020. Ci-dessous, les tableaux 1 et 2 résument le degré d'avancement de la mise en œuvre des principales et de l'ensemble des recommandations pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2020.

Tableau 1. Degré d'avancement de la mise en œuvre des principales recommandations pour l'année 2020

<i>Département responsable</i>	<i>Total</i>	<i>Clôture demandée</i>	<i>En cours d'application</i>
Service des achats	2	0	2
Division des services de gestion	6	0	6
Total	8	0	8

Tableau 2. Degré d'avancement de la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations pour l'année 2020

<i>Département responsable</i>	<i>Total</i>	<i>Clôture demandée</i>	<i>En cours d'application</i>
Division des services de gestion	10	-	10
Service des achats	2	-	2
Division pour la communication et des partenariats stratégiques	2	-	2
Bureau de pays de l'Égypte	2	-	2

Bureau régional des États arabes	1	1	0
Bureaux multiples	7	-	7
Total	24	1	23

5. Ce rapport présente le degré d'avancement de la mise en œuvre de toutes les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes pour l'année 2020 ainsi que pour les exercices précédents. Ce rapport comprend sept sections, qui abordent : (a) l'approche harmonisée des transferts de fonds ; (b) la gestion des programmes ; (c) la gestion des stocks ; (d) la gestion des achats ; (e) la gestion des déplacements ; (f) le dispositif de contrôle interne ; et (g) les recommandations restantes des exercices financiers précédents (2016, 2017 et 2019).

A. Approche harmonisée des transferts de fonds

6. **Au paragraphe 40, le Comité recommande au FNUAP de renforcer ses procédures de contrôle des activités d'assurance à tous les niveaux de gouvernance (mondial, régional et national), afin d'avoir un processus donnant un aperçu précis des partenaires d'exécution sujets à des contrôles ponctuels et/ou à des audits en temps opportun.**

7. La direction du FNUAP renforce le contrôle des activités d'assurance en : (a) automatisant la sélection des partenaires d'exécution soumis aux activités d'assurance par le biais du système d'assurance des partenaires d'exécution ; et (b) reconsidérant l'approche, les calendriers et les capacités actuels à mener et établir un rapport des activités d'assurance, en particulier en prenant en compte que la pandémie de COVID-19 affecte toujours la livraison, et que le Comité des commissaires aux comptes souhaite que le FNUAP mette en œuvre l'assurance dans les mêmes délais qu'avant la pandémie. Ces changements à venir devront prendre en compte les capacités et ressources nécessaires dans les bureaux de pays et régionaux respectifs.

8. **Au paragraphe 41, le Comité recommande au FNUAP d'actualiser la mise en œuvre des cotes de risque des partenaires d'exécution dans le système d'assurance des partenaires d'exécution en temps opportun et de manière précise, afin d'avoir des activités d'assurance précises prévues et de surmonter les limites du système d'assurance des partenaires d'exécution.**

9. La direction du FNUAP aborde cette question en : (a) réitérant les directives données aux bureaux afin d'éviter les cas où les évaluations réalisées au cours d'un exercice donné ont été téléchargées trop tard pour que le système puisse les prendre en compte dans le plan d'assurance automatisé pour l'année en question ; (b) réalisant un examen complet des cotes de risque de la microévaluation du système d'assurance des partenaires d'exécution afin de corriger les erreurs éventuelles dans la saisie des données ; et (c) repensant le profil de risque des partenaires d'exécution, dans lequel la cote de risque de la microévaluation est un facteur pour le nouveau système de planification des ressources institutionnelles.

10. **Au paragraphe 42, le Comité recommande au FNUAP d'intégrer des contrôles automatiques dans le nouveau système de planification des ressources institutionnelles, afin de déterminer les partenaires d'exécution soumis à des activités d'assurance obligatoires en temps opportun et de manière précise.**

11. Les caractéristiques pertinentes pour l'automatisation de la sélection d'assurance ont déjà été développées. La direction du FNUAP travaillera avec l'équipe du système de planification des ressources institutionnelles pour intégrer ces caractéristiques dans le nouveau système de planification des ressources institutionnelles. Comme le Comité des commissaires aux comptes en a déjà été informé, l'automatisation du système d'assurance des partenaires d'exécution actuel a été temporairement suspendue en 2020 en raison de la complexité des critères de sélection différenciés, et une décision institutionnelle a été prise pour minimiser le développement supplémentaire des applications et se concentrer sur le développement du nouveau système de planification des ressources institutionnelles.

12. **Au paragraphe 43, le Comité recommande au FNUAP de fournir une formation efficace aux auditeurs tiers sur l'utilisation du système d'assurance des partenaires d'exécution.**

13. La direction du FNUAP fournira une formation aux sociétés d'auditeurs tiers et à tout autre cabinet d'audit qui pourraient à l'avenir avoir accès au système pour saisir des rapports.

14. **Au paragraphe 49, le Comité recommande au Bureau régional du FNUAP des États arabes de mettre en œuvre des procédures de contrôle efficaces en temps opportun concernant les activités d'assurance, afin que chaque bureau de pays réalise les activités d'assurance en suspens et le suivi de celles-ci.**

15. Le Bureau régional des États arabes du FNUAP a pris en compte cette recommandation en veillant au respect des activités d'assurance par le biais de son comité de supervision et de contrôle établi pour vérifier que les bureaux de pays réalisent les activités d'assurance prévues.

16. **Au paragraphe 62, le Comité recommande au FNUAP de mener des microévaluations en temps opportun et d'enregistrer les dates et les cotes de risque de manière précise dans l'outil du système d'assurance des partenaires d'exécution, afin d'avoir une cote de risque actualisée des partenaires d'exécution, des modalités précises de transfert de fonds aux partenaires d'exécution et des activités d'assurance appropriées.**

17. En raison des restrictions des déplacements mises en place après le début de la pandémie de COVID, la directive précédente donnée aux bureaux de pays était de reporter les microévaluations. Ce qui a retardé la réalisation des microévaluations. Comme le Comité des commissaires aux comptes en a déjà été informé, cette directive a désormais été mise à jour et les microévaluations peuvent être réalisées à distance, sous réserve de l'accord des prestataires de services tiers. Afin de corriger les erreurs de saisie de données, un contrôle qualité des données des microévaluations est réalisé. De plus, une formation d'appoint sur la saisie des microévaluations dans le système actuel sera assurée, en prenant acte du fait que le système est amené à changer dans le cadre du nouveau système de planification des ressources institutionnelles.

18. **Au paragraphe 63, le Comité recommande au FNUAP de renforcer ses procédures de contrôle des microévaluations à tous les niveaux de gouvernance (mondial, régional, national), afin d'obtenir des évaluations de partenaires d'exécution précises et à jour.**

19. La direction renforce le contrôle des microévaluations en réalisant : (a) un examen complet des cotes de risque des microévaluations du système d'assurance des partenaires d'exécution afin de corriger les éventuelles erreurs de saisie de données et de suivre les évaluations en retard ; et (b) des examens périodiques continus des nouvelles saisies de données et des évaluations en retard, ainsi que le suivi des bureaux de pays par le biais des bureaux régionaux. Comme le Comité des commissaires aux comptes en a déjà été informé, la microévaluation ne représente qu'un facteur à prendre en compte pour déterminer les activités d'assurance.

B. Gestion du programme

20. **Au paragraphe 73, le Comité recommande aux bureaux de pays du FNUAP en Égypte, au Soudan et en République arabe syrienne de renforcer la capacité des partenaires d'exécution sur l'utilisation correcte du module du système global de programmation dans Atlas, afin d'obtenir un rapport d'avancement des plans de travail de bonne qualité et précis.**

21. Le bureau de pays du FNUAP en République arabe syrienne a examiné les résultats des activités d'assurance des partenaires d'exécution en 2020. Selon les principales constatations, le bureau de pays a développé un plan de renforcement des capacités pour les partenaires d'exécution qui comprend une formation de cinq jours (notamment un soutien en cours d'emploi par les bureaux de pays et le personnel des bureaux de terrain) dans les domaines de la préparation des plans de travail, en particulier pour les ventilations budgétaires détaillées, le module du système global de programmation dans Atlas, l'autorisation électronique de financement, l'ordonnancement des dépenses et les rapports d'avancement des plans de travail. Le plan de renforcement des capacités est mis en œuvre grâce à la formation déjà fournie à 17 partenaires d'exécution dans les gouvernorats de Damas, Hama, Lattaquié

et Alep. La formation la plus récente pour les trois derniers partenaires d'exécution a été assurée en novembre 2021. Les recommandations et les points d'actions ont été partagés avec les partenaires d'exécution participants en vue d'une amélioration et d'un suivi supplémentaires. Les visites de suivi sont menées afin de contrôler la mise en œuvre des recommandations par les partenaires d'exécution. À ce jour, huit visites aux partenaires d'exécution à Damas ont eu lieu.

22. Le bureau de pays du FNUAP au Soudan assurera une formation personnalisée (à l'aide du module du système global de programmation) pour renforcer les capacités des partenaires d'exécution sur la planification et les rapports du module.

23. Le bureau de pays du FNUAP en Égypte est conscient des capacités limitées des partenaires d'exécution en matière de rapports. Pour résoudre ce problème, le bureau de pays a tenu un atelier virtuel avec tous les partenaires d'exécution en juin 2020 sur les exigences du rapport d'avancement des plans de travail et a proposé un accompagnement individuel par le personnel du bureau de pays sur le suivi et les rapports axés sur les résultats. Le bureau de pays fait partie de l'initiative de contrôle basé sur les résultats qui est l'une des interventions prévues pour développer un modèle de renforcement des capacités de suivi basé sur les résultats pour les partenaires du FNUAP afin d'améliorer leurs capacités à fournir des résultats de haute qualité.

24. Au paragraphe 74, le Comité recommande aux bureaux de pays du FNUAP en Égypte, au Soudan et en République arabe syrienne de renforcer, en temps opportun, les examens menés par le fonctionnaire chargé du programme avant l'approbation du rapport d'avancement des plans de travail, l'autorisation de financement correspondante ainsi que le formulaire d'ordonnancement des dépenses, afin que le rapport d'avancement des plans de travail représente l'avancement réel des activités réalisées par le partenaire d'exécution.

25. Le bureau de pays du FNUAP en République arabe syrienne a examiné et révisé son système de centres de liaison des partenaires d'exécution, afin de renforcer davantage la gestion des partenaires d'exécution et d'améliorer la qualité des rapports d'avancement des plans de travail, des autorisations de financement et des ordonnancements des dépenses. Le nouveau système, dans lequel un centre de liaison par partenaire d'exécution sera assigné (plutôt qu'un centre de liaison par domaine thématique), devrait renforcer la coordination avec les partenaires d'exécution, bénéficier d'une assistance plus personnalisée et améliorer l'efficacité, la responsabilité et les délais d'examen des rapports d'avancement des plans de travail, des autorisations de financement et des ordonnancements des dépenses. Le rôle des bureaux de terrain est repensé, permettant un plus grand engagement dans la gestion des partenaires d'exécution et garantissant ainsi que les rapports soumis par les partenaires d'exécution représentent l'avancement réel des activités réalisées. Le mandat des centres de liaison des partenaires d'exécution a été développé en consultation avec les unités pertinentes, et le nouveau rôle des bureaux de terrain est en train d'être finalisé. Le système de centre de liaison des partenaires d'exécution est actuellement géré avec trois partenaires d'exécution et sera entièrement étendu à d'autres partenaires d'exécution dès le premier trimestre 2022. Une formation d'appoint de trois jours sur les rôles, les outils d'examens et de procédures ainsi que sur les listes de contrôle a été réalisée en octobre 2021, pour les centres de liaison des partenaires d'exécution et tout le personnel de bureau de pays (notamment le personnel de bureau de terrain) qui interviennent dans le rapport du système global de programmation.

26. Les unités techniques et les directeurs des partenaires d'exécution du bureau de pays du FNUAP au Soudan se voient confier la responsabilité claire d'examiner le rapport d'avancement des plans de travail pour s'assurer qu'il reflète l'avancement réel des activités. L'unité d'assistance à la gestion, en tant qu'organisme de supervision générale du programme et d'assurance qualité, examinera et vérifiera la qualité des rapports d'avancement des plans de travail.

27. Le bureau de pays du FNUAP en Égypte a déjà commencé à mettre en œuvre la recommandation dans son rapport pour le premier trimestre 2021. Tous les rapports d'avancement soumis par les partenaires d'exécution sont attentivement examinés par les fonctionnaires chargés des programmes concernés ainsi que par des spécialistes d'évaluation et de contrôle avant d'être approuvés dans le

système Atlas. La direction du bureau de pays a émis des directives nécessaires à tout le personnel pertinent sur ces exigences, qui sont actuellement en train d'être mises en œuvre.

C. Gestion des stocks

28. Au paragraphe 88, le Comité recommande au FNUAP d'améliorer son processus de contrôle des approvisionnements aux niveaux régional et national de gouvernance, afin de déterminer les unités administratives qui nécessitent une assistance pour conserver des informations précises en temps opportun sur les approvisionnements de l'entité et la livraison des stocks aux partenaires d'exécution.

29. La nouvelle unité de gestion de la chaîne d'approvisionnement, qui sera créée en juin 2022, comprend une équipe d'assistance et de suivi du bureau de pays, qui intégrera des spécialistes régionaux de la gestion de la chaîne d'approvisionnement afin de fournir une assistance aux bureaux de pays et de contrôler leur performance en matière de gestion de la chaîne d'approvisionnement. Avec les capacités améliorées de gestion de la chaîne d'approvisionnement et des contrôles du nouveau système de planification des ressources institutionnelles, le FNUAP pourra conserver et fournir des informations précises en temps opportun sur les stocks d'approvisionnement et leur livraison aux partenaires d'exécution.

30. Au paragraphe 89, le Comité recommande au FNUAP de mettre en place des contrôles préventifs relatifs aux informations des stocks dans le nouveau système de planification des ressources institutionnelles, afin de fournir des alertes précoces à chaque étape du processus d'approvisionnement.

31. Le FNUAP concevra et mettra en œuvre une combinaison appropriée de fonctions de traitement automatisé ainsi que des contrôles de détection et préventifs dans son nouveau système de planification des ressources institutionnelles. Cela améliorera le suivi des envois et l'enregistrement précis et en temps opportun des transactions de stocks, ainsi que les rapports et autres contrôles de détection qui permettront un meilleur suivi par l'équipe d'assistance et de suivi du bureau de pays, qui sera créée au sein de la nouvelle unité de gestion de la chaîne d'approvisionnement.

32. Au paragraphe 97, le Comité recommande aux bureaux de pays du FNUAP au Soudan et en République arabe syrienne d'améliorer les mesures pour gérer les formulaires de réception et d'inspection dans le système de suivi des envois, afin de conserver le flux d'opérations avec les documents justificatifs lisibles correspondants.

33. Le bureau de pays du FNUAP en République arabe syrienne a examiné les processus de réception, d'inspection et de livraison des fournitures du programme pour identifier et combler les écarts. Le centre de liaison du système de suivi des envois et les assistants logistiques ont bénéficié d'un encadrement approfondi afin d'améliorer la qualité de la tenue des dossiers. Ils s'assurent que les documents exigés sont disponibles et joints à l'appui de chaque transaction dans le système de suivi des envois, en suivant des instructions et des directives claires. Le bureau de pays réalise régulièrement des examens des dossiers du système de suivi des envois pour s'assurer de l'exhaustivité des documents justificatifs. Il effectue le rapprochement entre les dossiers du système de suivi des envois et les dossiers conservés par le centre de liaison de l'entrepôt qui ne sont pas dans Atlas. La détection de toute transaction en suspens et l'actualisation en temps opportun du système de suivi des envois sont donc possibles.

34. En 2020, le bureau de pays du FNUAP au Soudan a renforcé le volet ressources humaines dédié à la gestion des stocks et de la chaîne d'approvisionnement. Le bureau de pays a créé une équipe de gestion de la chaîne d'approvisionnement dirigée par un personnel international et prise en charge par deux Volontaires des Nations unies. La direction du bureau de pays et les détenteurs du budget veillent à ce qu'un processus précis et complet soit suivi lors de la réception physique des fournitures des programmes et lorsque des mécanismes de contrôle sont appliqués. L'équipe de gestion de la chaîne d'approvisionnement s'assurera que le processus d'inspection et de réception est réalisé correctement pour répondre aux exigences définies dans les procédures d'achat et la politique sur la gestion des fournitures des programmes.

35. Au paragraphe 98, le Comité recommande aux bureaux de pays du FNUAP au Soudan et en République arabe syrienne de renforcer l'examen de la préparation et d'examiner les bons de livraison, afin de garantir un processus complet et précis qui permette aux bureaux de pays de conserver des informations fiables sur les marchandises livrées.

36. Le bureau de pays du FNUAP en République arabe syrienne a examiné ses processus de réception, d'inspection et de livraison des fournitures des programmes pour identifier les écarts et répondre aux constatations. Le bureau de pays aborde le problème de la capacité du personnel logistique en leur fournissant un accompagnement étroit par le biais de l'équipe de gestion des opérations. Il a mis en place l'examen systématique des bons de livraison et des formulaires de réception et d'inspection par le directeur des opérations internationales (ou le directeur des opérations nationales en son absence), indiqué par le paraphe présent sur tous les formulaires approuvés. Cet examen permet d'éviter les incohérences relevées précédemment entre les dossiers du système de suivi des envois et les formulaires, principalement en ce qui concerne les unités de mesure et les prix unitaires.

37. Comme indiqué dans les commentaires ci-dessus concernant les recommandations du paragraphe 97 du rapport du Comité des commissaires aux comptes, le bureau de pays du FNUAP au Soudan a créé une équipe de gestion de la chaîne d'approvisionnement. La direction du bureau de pays et les détenteurs du budget vérifient qu'un processus précis et complet est suivi lors de la gestion des fournitures des programmes et des mécanismes de contrôle. L'équipe de gestion de la chaîne d'approvisionnement s'assurera que le processus d'inspection et de réception est réalisé correctement pour répondre aux exigences définies dans les procédures d'achat et la politique sur la gestion des fournitures des programmes.

D. Gestion des achats

38. Au paragraphe 107, le Comité recommande aux bureaux de pays du FNUAP au Soudan et en République arabe syrienne de renforcer leur processus de contrôle des achats afin de réaliser des examens trimestriels du plan d'achat en temps opportun.

39. Au début de l'année 2021, le bureau de pays du FNUAP en République arabe syrienne a réalisé un examen minutieux de son plan d'achat pour 2021 et a développé une stratégie pour sa mise en œuvre. Après les baisses de financement en mars et avril 2021, le plan d'achat a été examiné en avril 2021 et l'outil en ligne a été mis à jour en conséquence. Le plan a ensuite été examiné dans le cadre des examens des deuxième et troisième trimestres et mis à jour dans l'outil en ligne en conséquence.

40. Dans le bureau de pays du FNUAP au Soudan, l'équipe de gestion de la chaîne d'approvisionnement (créée en 2020) est chargée de coordonner les examens trimestriels des plans d'achat parmi les différentes parties prenantes du bureau de pays. L'examen trimestriel du plan d'achat fait partie intégrante des rapports du système d'information stratégique et des indicateurs clés de performance d'un petit nombre d'employés impliqués dans le processus. Cela permet au bureau de pays de mieux suivre l'examen et de fournir une certaine transparence sur la responsabilité. L'équipe de gestion de la chaîne d'approvisionnement s'assurera que la planification des achats et les examens trimestriels sont menés pour répondre aux exigences définies dans les procédures d'achat et les instructions systématiques émises par le Service des achats.

41. Au paragraphe 108, le Comité recommande aux bureaux de pays du FNUAP au Soudan et en République arabe syrienne d'utiliser l'outil de planification des achats de manière efficace et en temps opportun afin d'identifier précisément les besoins réels en matière d'achats.

42. Le bureau de pays du FNUAP en République arabe syrienne utilise des outils de suivi et de planification des achats hors ligne pour gérer ses achats depuis que le plan d'achat hors ligne comprend plus d'informations pour l'analyse en couvrant la catégorie/sous-catégorie supérieure, le coût unitaire vérifié, le centre de liaison responsable des achats, le délai d'achat, le délai de livraison prévu et le délai local pour démarrer le processus d'achat. L'outil hors ligne est examiné et mis à jour tous les trimestres et est également régulièrement mis à jour en ce qui concerne les achats, grâce à un examen réalisé à la fin de chaque trimestre. La mise en œuvre de mesures correctives est contrôlée ; le bureau de pays

espère être entièrement conforme d'ici le quatrième trimestre 2021, en adoptant les délais indiqués dans les procédures d'achat.

43. Le bureau de pays du FNUAP au Soudan s'assurera que le plan d'achat est préparé rapidement, en respectant les délais indiqués dans les procédures d'achat. La direction du bureau de pays a pris note des écarts dans la planification des achats, et se concentre sur le renforcement de la capacité interne. En 2020, elle a créé une nouvelle unité responsable des achats et des stocks. La direction du bureau de pays a chargé le directeur des opérations internationales et l'équipe de gestion de la chaîne d'approvisionnement de délivrer une formation de sensibilisation au personnel pertinent pour assurer une meilleure planification. L'équipe de gestion de la chaîne d'approvisionnement s'assurera que les plans d'achat sont produits et saisis dans l'outil de planification des achats. Les examens trimestriels sont réalisés en répondant aux exigences et aux délais des procédures d'achat ainsi qu'aux instructions systématiques fournies par le Service des achats.

44. Au paragraphe 118, le Comité recommande au FNUAP de renforcer le suivi et les contrôles internes afin d'assurer la soumission précise et en temps opportun de tous les rapports d'évaluation d'accord à long terme aux fournisseurs.

45. Le Service des achats du FNUAP a constaté le retard pris dans la soumission des rapports des fournisseurs de produits essentiels au cours des années précédentes, en raison de problèmes techniques liés à l'outil et à la nécessité d'effectuer un travail manuel important pour obtenir des résultats précis. L'outil a été utilisé au cours des derniers mois et est toujours sujet à des modifications ainsi qu'à des tests pour qu'il puisse s'adapter aux besoins d'une organisation en évolution. Le FNUAP s'engage à réaliser l'évaluation des fournisseurs de 2021 dans les délais et à fournir les rapports aux fournisseurs d'ici la fin du premier trimestre 2022.

46. Au paragraphe 119, le Comité recommande au FNUAP d'augmenter progressivement le champ des rapports d'évaluation d'accord à long terme pour toutes les unités administratives du FNUAP, afin d'avoir un aperçu plus large de l'utilisation de tels accords dans des domaines qui vont au-delà des produits essentiels.

47. Le Service des achats du FNUAP développe un outil similaire à celui utilisé pour les produits essentiels afin de suivre la performance des accords à long terme pour des produits non essentiels. L'outil sera opérationnel et prêt à être utilisé d'ici la fin de l'année 2021. En ce qui concerne l'évaluation des fournisseurs des autres unités administratives, le Service des achats du FNUAP :

- (a) réalisera un suivi régulier des évaluations de performance des fournisseurs basées sur les bons de commande ;
- (b) partagera des résumés des résultats agrégés des évaluations de performance basées sur les bons de commande avec toutes les unités administratives ;
- (c) réalisera et fournira un modèle simple standard pour toutes les unités administratives afin de rédiger des rapports annuels d'évaluation de la performance des fournisseurs ;
- (d) rédigera et partagera des notes d'instructions avec toutes les unités administratives pour expliquer les résultats agrégés des évaluations des fournisseurs basées sur les bons de commande, et les modèles standards devraient être utilisés pour préparer et fournir les rapports d'évaluation de la performance des fournisseurs aux fournisseurs respectifs.

48. Dans l'ensemble, la direction du FNUAP espère que le nouveau système de planification des ressources institutionnelles apportera une plateforme plus efficace qui favorisera l'efficacité et l'uniformisation des unités administratives lors de l'évaluation des fournisseurs. Le Service des achats a identifié les exigences opérationnelles à partir de l'évaluation de la performance des fournisseurs dans le formulaire de témoignages d'utilisateurs et les a communiquées à l'équipe de développement du système de planification des ressources institutionnelles.

49. Dans le paragraphe 132, le Comité recommande aux bureaux de pays du FNUAP en Égypte, au Soudan et en République arabe syrienne de renforcer le processus d'achat local pour recevoir

des services ou des marchandises après l'émission d'un bon de commande, afin de s'assurer que le processus d'achat est réalisé en respectant les critères de contrôle budgétaire.

50. La direction a pris note de la recommandation et est heureuse de rendre compte des mesures entreprises dans les trois bureaux de pays :

(a) Le bureau de pays du FNUAP en République arabe syrienne a formé le personnel et a renforcé la responsabilité à tous les niveaux pour s'assurer que les bons de commande sont utilisés en tant qu'outils contractuels avant de recevoir des marchandises et des services. De plus, pour équilibrer la charge de travail et assurer une émission des bons de commande en temps opportun, davantage de demandeurs et d'acheteurs Atlas ont été ajoutés. La mise en œuvre de mesures correctives est contrôlée et le bureau de pays espère ne plus avoir de bons de commande post-émission ;

(b) D'ici décembre 2021, le bureau de pays du FNUAP au Soudan mettra en œuvre des mesures spécifiques pour renforcer les processus d'achat locaux, notamment l'utilisation de bons de commande en tant qu'outil contractuel pour commander des marchandises et des services ainsi que pour affecter des fonds avant la livraison des marchandises et des services, conformément aux procédures d'achat et au dispositif de contrôle interne. Afin de renforcer le dispositif de contrôle interne, le bureau de pays prendra des mesures pour appliquer les exigences des procédures d'achat sur l'utilisation des bons de commande générés par Atlas en tant qu'outil contractuel pour les achats de marchandises et de services et en tant que mécanisme d'affectation des fonds dans le budget respectif ;

(c) Le bureau de pays du FNUAP en Égypte a déjà commencé à mettre en œuvre cette recommandation en lançant un examen étroit des processus d'achat actuels qui est contrôlé par le directeur du bureau et l'analyste des opérations, afin de s'assurer que tous les bons de commande sont émis, soumis à un contrôle budgétaire et signés par le fournisseur avant la livraison des marchandises et des services, conformément aux procédures d'achat et au dispositif de contrôle interne.

51. Au paragraphe 142, le Comité recommande au bureau de pays du FNUAP en Égypte de renforcer le processus d'achat local pour que les bons de commande soient créés dans Atlas avant qu'un contrat pour des services professionnels soit émis aux fournisseurs, afin de s'assurer que le processus d'achat est réalisé conformément aux critères de contrôle budgétaire.

52. Le bureau de pays du FNUAP en Égypte a déjà commencé à mettre en œuvre cette recommandation en réalisant un examen et un suivi étroits des processus d'achat actuels par le directeur du bureau et l'analyste des opérations, afin de s'assurer que tous les bons de commande (notamment ceux relatifs à l'attribution de contrats professionnels) sont émis et soumis à un contrôle budgétaire dans les délais avant la signature de tout contrat avec les fournisseurs.

53. Au paragraphe 143, le Comité recommande au bureau de pays du FNUAP en Égypte de s'assurer que toutes les normes en matière de transparence sont utilisées pour le processus d'achat local de manière efficace et en temps opportun, afin de garantir que toutes les informations sont clairement définies et communiquées à toutes les parties concernées.

54. Le bureau de pays du FNUAP en Égypte a déjà commencé à mettre en œuvre cette recommandation au deuxième trimestre 2021. Tous les documents de sollicitation, notamment les demandes de devis, doivent désormais inclure les critères de sélection, dont la pondération de chaque critère. De plus, toutes les demandes de devis sont vérifiées et examinées par l'analyste des opérations avant la publication, afin de s'assurer qu'elles sont complètes à tous les égards. Des contrôles internes sont établis par le bureau de pays afin de confirmer la réception des approbations techniques obligatoires de l'unité administrative pertinente des sièges sociaux, conformément aux procédures d'achat, dont l'examen obligatoire des documents de sollicitation par le Service des achats, ayant une valeur estimée égale ou supérieure à 100 000 \$ avant sa publication pour des enchérisseurs potentiels.

E. Gestion des déplacements

55. Au paragraphe 156, le Comité recommande au FNUAP de renforcer son processus de contrôle des déplacements à tous les niveaux de gouvernance (mondial, régional et national), afin

de garantir l'accès aux informations en temps opportun pour prendre des décisions, et augmenter la possibilité d'accéder à de meilleures alternatives de déplacement.

56. Le FNUAP conçoit et met actuellement en œuvre un module de déplacement global dans son nouveau système de planification des ressources institutionnelles qui renforcera son processus de contrôle des déplacements à tous les niveaux (mondial, régional, local) et favorisera un processus de prise de décision plus rapide, comme exigé.

57. Au paragraphe 157, le Comité recommande au FNUAP d'améliorer le processus post-déplacement afin de s'assurer que les dépenses de déplacement soient enregistrées en temps opportun, pour éviter un potentiel passif non enregistré.

58. Le FNUAP conçoit et met actuellement en œuvre un module de déplacement global dans son nouveau système de planification des ressources institutionnelles qui inclura des rappels automatiques et des tableaux de bord afin d'assurer l'amélioration du processus post-déplacement et par conséquent, un enregistrement des dépenses et passifs plus rapide.

F. Dispositif de contrôle interne

59. Au paragraphe 170, le Comité recommande au FNUAP de renforcer le suivi et les contrôles internes afin d'assurer la soumission en temps opportun des rapports aux donateurs dans le système de suivi des rapports et des accords avec les donateurs.

60. La direction du FNUAP, par le biais de la Division pour les partenariats stratégiques et la communication, mettra en œuvre le nouvel outil de gestion de la relation client proposé dans le nouveau système de planification des ressources institutionnelles qui abordera les problèmes de gouvernance et de suivi dans le système actuel de suivi des rapports et des accords avec les donateurs. Le calendrier pour le déploiement de cet outil est aligné sur la date de mise en service du nouveau système de planification des ressources institutionnelles.

61. Au paragraphe 171, le Comité recommande au FNUAP de développer sa structure de gouvernance pour renforcer la capacité à présenter des rapports de donateurs précis et en temps opportun, afin de maintenir le flux des opérations à jour aux niveaux mondial, régional et national.

62. Veuillez consulter les commentaires ci-dessus relatifs à la recommandation du paragraphe 170 du rapport du Comité des commissaires aux comptes (A/76/5/Add.8).

G. Recommandations des exercices financiers antérieurs 2019, 2017 et 2016

63. Dans l'annexe 1 de son rapport pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, le Comité des commissaires aux comptes a fourni un résumé du degré d'avancement de la mise en œuvre des recommandations des exercices financiers précédents. Des informations sur les six recommandations évaluées par le Comité comme étant « en cours d'application » sont fournies ci-dessous. Dans le tableau 3 ci-dessous, les informations sont présentées dans l'ordre des recommandations de l'annexe 1.

Tableau 3. Degré d'avancement de la mise en œuvre des recommandations des exercices précédents considérées comme partiellement mises en œuvre dans l'annexe 1 du rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2020

<i>Département responsable</i>	<i>Total</i>	<i>Mise en œuvre ou clôture demandée</i>	<i>En cours d'application</i>
Bureau des solutions informatiques	1	1	-
Division des services de gestion et bureau de la directrice exécutive	1		1
Bureau de pays de l'Éthiopie	1		1
Bureaux multiples	3		3

Total	6	1	5
--------------	----------	----------	----------

*Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2016
(A/72/5/Add.8)*

64. Au paragraphe 100, le Comité recommande au FNUAP de mettre en place un mécanisme pour contrôler l'adoption des procédures et politiques en matière de logiciel, et de veiller à leur respect dans l'ensemble de l'entité.

65. Le FNUAP a mis en œuvre cette recommandation en émettant des directives sur l'adoption des procédures et politiques en matière de logiciel afin de créer un modèle plus cohérent.

*Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2017
(A/73/5/Add.8)*

66. Au paragraphe 16, le FNUAP a accepté la recommandation du Comité d'officialiser la politique de gestion des risques institutionnels afin de guider le personnel des bureaux de pays et compléter les directives en vigueur pour la gestion des risques institutionnels.

67. Le FNUAP est actuellement en train de développer une politique de gestion des risques institutionnels et de réviser le dispositif de gestion des risques existant pour favoriser une gestion des risques efficace au sein du FNUAP. La déclaration sur l'appétit pour le risque demeure à l'état d'ébauche, car le FNUAP cherche à intégrer tous les éléments dans un seul document composé de la politique de gestion des risques institutionnels, du dispositif des risques et de la déclaration sur l'appétit pour le risque et de sa mise en œuvre.

*Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2019
(A/75/5/Add.8)*

68. Au paragraphe 76, le Comité recommande au FNUAP et à ses bureaux de pays du Mozambique et de Birmanie de mettre à jour les transactions de stocks en temps opportun et de les enregistrer avec précision afin d'éviter des rapports financiers inexacts pour prendre des décisions en matière de gestion.

69. Le bureau de pays du FNUAP en Birmanie, à la fin de chaque mois, s'assure que le centre de liaison du système de suivi des envois collabore avec le centre de liaison logistique pour le rapprochement afin de s'assurer que toutes les transactions (bons de livraison) sont saisies dans le système de suivi des envois. De plus, la direction du bureau de pays a nommé un centre de liaison de système de suivi des envois alternatif pour prendre en charge la mise à jour en temps opportun du système de suivi des envois. La direction du bureau de pays continuera à faciliter la mise à jour de l'outil en temps opportun.

70. Le bureau de pays du FNUAP au Mozambique a renforcé sa capacité interne en recrutant du personnel supplémentaire et en s'assurant du respect de la mise à jour et de la gestion du système de suivi des envois. De plus, le bureau de pays prévoit de désigner un centre de liaison logistique (conformément aux procédures et politiques du FNUAP sur la gestion des fournitures des programmes), qui sera basé à Pemba (au nord du Mozambique) pour s'assurer que la circulation des marchandises est examinée et que les documents justificatifs inhérents sont émis et acheminés en temps utile vers le centre de liaison du système de suivi des envois. Ces mesures devraient être réalisées avant la fin de l'année 2021.

71. Au paragraphe 95, le Comité recommande au bureau de pays du FNUAP en Éthiopie de surveiller quotidiennement la température et l'humidité de l'entrepôt, et de conserver les historiques respectifs.

72. Le bureau de pays du FNUAP en Éthiopie est en pourparlers avec le Programme alimentaire mondial, qui gère l'entrepôt, afin d'assurer la mise en œuvre des mesures proposées dans la recommandation ci-dessus. En octobre 2021, le bureau de pays a acheté deux dispositifs pour mesurer la température et l'humidité, ces appareils ont été installés en novembre 2021.

73. Au paragraphe 124, le Comité recommande aux bureaux de pays du FNUAP en Éthiopie, au Mozambique et en Birmanie de prendre des mesures pour améliorer et renforcer le suivi et l'utilisation correcte du système global de programmation afin d'encourager une gestion efficace et effective de l'utilisation du système parmi les partenaires d'exécution.

74. Le bureau de pays du FNUAP en Éthiopie prévoit d'assurer une formation de renforcement des capacités pour ses partenaires d'exécution sur la gestion des programmes, particulièrement sur l'utilisation du système global de programmation. Cette activité devait initialement se dérouler en deux temps, en août et en septembre 2021. Cependant, en raison des restrictions liées à la pandémie de COVID-19 et à la réaction d'urgence, cette activité aura désormais lieu en décembre 2021.

75. Le bureau de pays du FNUAP au Mozambique a assuré une formation supplémentaire en octobre 2021 sur le système global de programmation et a inclus tous les partenaires d'exécution. Au cours de l'année 2020, la plupart des partenaires d'exécution contrôlés ponctuellement par les équipes du FNUAP ont également reçu une formation d'appoint sur le système global de programmation. Ces contrôles ponctuels se sont poursuivis tout au long de l'année 2021.

76. Le bureau de pays du FNUAP en Birmanie a nommé et formé cinq membres du personnel en tant que centres de liaison du système global de programmation. Une série de formations au système global de programmation a été organisée pour les équipes chargées des programmes et des finances ainsi que pour les partenaires d'exécution afin d'encourager la compréhension du système et son utilisation efficace. La direction du bureau de pays continue de suivre l'utilisation du système global de programmation pour en assurer la conformité.

77. Au paragraphe 165, le Comité recommande aux bureaux de pays du FNUAP en Éthiopie, au Mozambique et en Birmanie présents dans le système d'information de renforcer les outils relatifs au processus de gestion des déplacements, afin d'augmenter l'efficacité et l'efficience de ce processus.

78. Le bureau de pays du FNUAP en Éthiopie a présenté le modèle d'autorisation des déplacements DocuSign en ligne pour s'assurer que les demandes de déplacement sont soumises rapidement et que les approbations pertinentes (signatures électroniques) sont obtenues à l'avance.

79. L'outil de contrôle des déplacements développé par le bureau de pays du Mozambique et examiné par le Comité des commissaires aux comptes est toujours utilisé. Le bureau de pays a fait l'objet d'un examen et a apporté quelques modifications à l'outil en l'adaptant à des situations spécifiques jugées nécessaires.

80. Parmi ses solutions, le bureau de pays du Mozambique suit les déplacements à l'aide d'un historique des déplacements. De plus, le bureau de pays participe à l'initiative stratégique interagences sur les opérations institutionnelles et a inclus la recherche d'un accord à long terme relatif aux déplacements.

81. Au bureau de pays de Birmanie, cette recommandation sera abordée grâce au module global de déplacements de la mise en œuvre en cours du système de planification des ressources institutionnelles.

III. Conclusion

82. Le FNUAP se félicite du rapport du Comité des commissaires aux comptes concernant les états financiers du FNUAP pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 et de sa conclusion générale selon laquelle le FNUAP a clôturé l'année 2020 en bonne santé financière grâce à ses pratiques de gestion financière saines, notamment par le biais de processus et contrôles conçus pour maintenir ses dépenses dans les limites des ressources financières disponibles. L'organisation continue d'accorder la plus

grande importance à l'obtention d'opinions d'audit sans réserve et à la résolution des préoccupations du Comité des commissaires aux comptes. Le FNUAP s'engage à aborder les domaines d'amélioration identifiés dans le rapport et continuera à renforcer et à élargir la portée de ces initiatives.
