



**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 2018  
Français  
Original : Anglais

**Première session ordinaire de 2019**

21 - 25 janvier 2019, New York

Point 7 de l'ordre du jour provisoire

**FNUAP : Recommandations du Comité des commissaires aux comptes**

**Fonds des Nations Unies pour la population**

**Suite donnée au rapport du Comité des commissaires aux comptes pour 2017 :  
état de mise en œuvre des recommandations**

**Rapport de la Directrice exécutive**

*Résumé*

Conformément à la décision 97/2 du Conseil d'administration, la Directrice exécutive du FNUAP est heureuse de présenter le présent rapport concernant la mise en œuvre des recommandations contenues dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2017 (A/73/5/Add.8).

Le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies reconnaît que le FNUAP est en bonne santé financière et estime que les états financiers de l'organisation présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière du FNUAP au 31 décembre 2017, sa performance financière et ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables internationales du secteur public (IPSAS).

Un tableau distinct, disponible sur le site Web du Conseil d'administration du FNUAP, présente un rapport actualisé de la mise en œuvre des recommandations de l'audit.

*Éléments de décision*

Le Conseil d'administration est invité à prendre note du présent rapport sur les mesures prises par le FNUAP et les mesures supplémentaires prévues par l'organisation pour mettre en œuvre les recommandations du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2017.



## I. Introduction

1. Conformément à la décision 97/2 du Conseil d'administration, la Directrice exécutive du FNUAP est heureuse de présenter le présent rapport concernant la mise en œuvre des recommandations du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies (Comité des commissaires aux comptes) pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 (A/73/5/Add.8). Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné un résumé des principaux résultats et conclusions du Comité des commissaires aux comptes et 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 estime que les états financiers de l'organisation présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière du FNUAP au 31 décembre 2017, sa performance financière et ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes IPSAS. Cela confirme les efforts continus du FNUAP à accorder la plus haute priorité à la résolution des problèmes soulevés par le Comité des commissaires aux comptes et à maintenir l'élan d'édification d'une culture de la responsabilité.

3. Le FNUAP salue la reconnaissance par le Comité des commissaires aux comptes de la gestion des initiatives visant à renforcer ses opérations par l'introduction de nouveaux systèmes, comme le système de programmation mondial (phase II) pour gérer les partenaires d'exécution et les plans de travail, et la révision des différentes politiques visant à renforcer les contrôles sur ses opérations. Le FNUAP s'est engagé à obtenir de nouvelles améliorations dans les domaines des processus de gestion des risques, de l'approche harmonisée des transferts monétaires, des achats et des contrats, de la gestion des ressources humaines et des technologies de l'information et de la communication. Le FNUAP a également amélioré sa réponse aux recommandations en adoptant une approche globale et systémique pour renforcer les contrôles et assurer la conformité aux recommandations.

## II. État de la mise en œuvre des recommandations de l'audit

4. Le Comité des commissaires aux comptes a formulé 18 nouvelles recommandations pour 2017. Les Tableaux 1 et 2 ci-dessous résument l'état de la mise en œuvre des recommandations pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2017.

**Tableau 1**  
**État de la mise en œuvre des principales recommandations pour 2017**

<i>Service responsable</i>	<i>Nombre de recommandations</i>	<i>Refusées</i>	<i>Appliquées ou dont le classement est demandé</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Délai fixé</i>
Division des services de gestion	1	–	-	1	1
Division des services de gestion et Bureau de la Directrice exécutive	1	-	-	1	1
Bureau des solutions informatiques	1	-	-	1	1
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>–</b>		<b>3</b>	<b>3</b>

**Tableau 2**  
**État de la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations pour 2017**

<i>Service responsable</i>	<i>Nombre de recommandations</i>	<i>Refusées</i>	<i>Appliquées ou dont le classement est demandé</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Délai fixé</i>
Bureau des solutions informatiques	2	-	-	2	2
Division des programmes	1	-	1	-	-
Division des services de gestion	4	-	-	4	4
Division des services de gestion et Bureau de la Directrice exécutive	2	-	1	1	1
Division des ressources humaines	3	-	-	3	3
Division technique	3	-	-	3	3
Division des communications et des partenariats stratégiques	1	-	-	1	1
Division des services d'approvisionnement	2	-	-	2	2
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>16</b>

5. Ce rapport présente l'état de la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations faites par le Comité des commissaires aux comptes pour 2017, ainsi que pour les périodes antérieures. Il comprend dix sections qui traitent des sujets suivants : (a) le système de contrôle interne ; (b) la politique harmonisée des transferts monétaires ; (c) la gestion du programme ; (d) la gestion des achats et des contrats ; (e) la gestion des stocks ; (f) la gestion des ressources humaines ; (g) les consultants et le personnel temporaire ; (h) la gestion des déplacements ; (i) l'informatique et (j) les recommandations issues de l'exercice financier 2016.

## A. Système de contrôle interne

### *Évaluation du processus d'évaluation des risques*

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

7. Le FNUAP est en train d'officialiser sa politique de gestion des risques d'entreprise afin de compléter les notes d'orientation existantes en matière de gestion des risques.

### *Performances insuffisantes du processus des mesures d'atténuation des risques*

**8. Au paragraphe 21, le Comité recommandait : a) au FNUAP de mettre en place un processus de contrôle préliminaire de la qualité afin de s'assurer que l'évaluation de la réduction des risques au niveau des bureaux de pays et l'application de mesures d'atténuation des risques sont effectuées et documentées correctement ; b) aux bureaux de pays d'établir les bases de la réduction des risques et de s'assurer que les documents justificatifs sur les mesures d'atténuation des risques sont disponibles et stratégiquement conformes aux plans d'action en matière de risques et c) aux bureaux de pays d'élaborer des plans d'action pour les risques jugés élevés.**

9. Au cours du cycle de réponse pour la gestion des risques d'entreprise 2018, les experts désignés du Groupe de travail sur le traitement des risques procéderont à un contrôle de qualité de tous les risques atténués pour toutes les zones de risque spécifiées aux niveaux des régions et du siège. L'équipe de gestion des risques d'entreprise du siège entreprendra également, en collaboration avec les bureaux

régionaux respectifs, un contrôle de la qualité des évaluations des risques et des mesures d'atténuation pour un nombre limité d'unités opérationnelles différenciées considérées comme « à haut risque ». Au cours de la phase de réponse aux risques de 2017, des plans d'action ont été élaborés pour l'ensemble des 281 risques « élevés » et 20 risques « critiques »; ceux-ci sont disponibles dans le SIS via l'application myRisk. De même, il est obligatoire de joindre des documents justificatifs pour la phase d'atténuation des risques/de réponse ; la documentation est disponible dans le SIS via l'application myRisk pour tous les risques atténués pendant la phase de réponse aux risques de 2017. Les autres parties (b) et (c) de la recommandation du Comité ne sont pas applicables car cette fonctionnalité est déjà disponible dans l'application.

## B. Politique harmonisée concernant les transferts monétaires

### *Microévaluation inadéquate des partenaires d'exécution*

**10. Au paragraphe 25, le Comité recommandait au FNUAP : (a) de renforcer le contrôle sur le processus de microévaluation des prestataires de services pour s'assurer que les rapports de microévaluation sont accompagnés de renseignements détaillés concernant le travail accompli et qu'ils fournissent un fondement clair pour leurs conclusions ; (b) d'effectuer des microévaluations de tous les partenaires d'exécution devant faire l'objet d'une telle microévaluation et (c) de créer un champ dans le module du Système d'assurance des partenaires d'exécution (IPAS) permettant d'assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des microévaluations.**

11. Pour renforcer le contrôle du processus de microévaluation et améliorer la qualité des rapports de microévaluation, le FNUAP a publié en juin 2018 une liste de vérification conçue pour aider les bureaux à contrôler la qualité des nouvelles microévaluations. Au niveau de son contrôle de la qualité, le personnel du FNUAP s'attache à faire en sorte que l'évaluateur fournisse suffisamment d'informations complémentaires (détails descriptifs) dans le champ de commentaire pour justifier les évaluations attribuées. Le FNUAP continuera d'examiner les données de l'IPAS et d'assurer le suivi auprès des bureaux, si nécessaire, pour veiller à ce que toutes les microévaluations nécessaires soient effectuées. La partie (c) de la recommandation du Comité n'est pas applicable, car l'IPAS inclut déjà l'établissement de rapports sur la mise en œuvre des recommandations des microévaluations dans les rapports de contrôle ponctuel et d'audit entièrement téléchargés.

### *Gestion du processus de contrôle ponctuel*

**12. Au paragraphe 29, le Comité recommandait aux bureaux de pays du FNUAP de veiller : a) à ce que les contrôleurs ponctuels mettent en œuvre les recommandations formulées dans le cadre de microévaluations antérieures lors des vérifications ponctuelles et conservent les preuves afin de confirmer le suivi pour fournir une assurance au FNUAP et b) à ce que les activités de contrôle ponctuel soient menées de manière efficace et efficiente, conformément aux directives établies, notamment une description claire des critères et de la méthode de détermination des échantillons de transactions.**

13. Le FNUAP continue de renforcer la capacité de son personnel à mener des contrôles ponctuels de haute qualité ; à cet effet, des outils complets et des supports de formation détaillés ont été publiés en juin 2018 et appuyés par des webinaires et une formation en présentiel. Pour la période considérée, outre un audit fondé sur l'évaluation des risques portant sur 73 % des 260 millions de dollars des États-Unis dépensés par l'intermédiaire de partenaires, le FNUAP a effectué et téléchargé plus de 800 contrôles ponctuels. Le respect des délais de réalisation des contrôles ponctuels s'est amélioré au cours de la deuxième année, tandis qu'un examen indépendant des contrôles ponctuels a qualifié la majorité d'entre eux de « bons » ou de « satisfaisants ».

**14. Au paragraphe 30, le Comité recommandait en outre : a) au FNUAP d'améliorer le contenu de l'outil de contrôle ponctuel, en incluant une fiche distincte pour la vérification des actifs, et b) que des contrôles ponctuels soient effectués conformément au plan d'assurance établi et que les rapports des contrôles ponctuels soient téléchargés sur le système IPAS en temps opportun.**

15. Le FNUAP améliorera la vérification des actifs lors des contrôles ponctuels par des moyens appropriés et continuera d'assurer le suivi des plans d'assurance 2018 pour veiller à ce que les contrôles

ponctuels nécessaires soient effectués et téléchargés sur le système IPAS dans les meilleurs délais. La rapidité de la soumission des contrôles ponctuels sur le système s'est améliorée entre 2016 et 2017.

### C. Gestion des programmes

#### *Utilisation inappropriée du Système de programmation mondial*

**16. Au paragraphe 34, le Comité recommandait aux bureaux de pays du FNUAP : a) de veiller à ce que des plans de travail soient créés, fassent l'objet d'un examen opérationnel et soient imprimés à partir du Système de programmation mondial (GPS) avant d'être signés par les partenaires d'exécution afin d'éviter les différences entre les plans de travail signés et les données du GPS et (b) de mettre à jour les informations budgétaires dans le GPS en cas de changements.**

17. Les partenaires d'exécution du FNUAP participant à la phase II du GPS ont également accès aux pages dédiées dans la fonctionnalité GPS. Un processus basé sur les rôles assure la création, la révision, l'impression et la signature des plans de travail générés par le GPS. La direction inclura des critères d'évaluation connexes dans l'évaluation annuelle de l'assurance qualité du GPS et du plan de travail. La direction continue de surveiller les tableaux de bord et d'avertir les bureaux de pays et les bureaux régionaux s'ils s'écartent du processus établi.

#### *Mise en œuvre inadéquate de la stratégie de mobilisation de ressources*

**18. Au paragraphe 40, le Comité recommandait au FNUAP de veiller à ce que les bureaux de pays : a) renforcent les capacités de leur personnel en matière de mobilisation des ressources afin d'améliorer l'efficacité de leur fonction de mobilisation des ressources et (b) élaborent une cartographie des donateurs et le profil de gestion des donateurs conformément à leur stratégie visant à renforcer et à encourager les contributions des donateurs.**

19. Cette recommandation est pleinement conforme aux objectifs de la stratégie de mobilisation des ressources du FNUAP, ainsi qu'aux efforts accélérés de l'organisation visant à aligner la mobilisation des ressources et les plans de partenariat des bureaux de pays sur la définition d'un objectif annuel de mobilisation des ressources. La capacité de mobilisation des ressources est intégrée aux compétences requises pour les responsables des bureaux de pays et des bureaux régionaux. Le renforcement des capacités des bureaux de pays est accompagné d'une assistance décentralisée et de directives fournies par les conseillers régionaux en mobilisation des ressources et en partenariats. La Division de la mobilisation des ressources a mis au point des modules de formation, des outils et des directives pour renforcer les capacités. En 2015, la Division des partenariats stratégiques a été créée pour élargir les efforts de mobilisation de ressources et les partenariats avec le secteur privé, les fondations, les établissements universitaires et d'autres donateurs non traditionnels.

### D. Gestion des achats et des contrats

#### *Absence de base de données d'enregistrement des contrats dans les bureaux extérieurs*

**20. Au paragraphe 45, le Comité recommandait au FNUAP d'envisager de mettre au point une application de gestion intégrée des contrats permettant aux bureaux et unités de pays d'enregistrer et de gérer les dossiers de contrats et les documents connexes en vue d'une gestion et d'une administration efficaces des contrats.**

21. La direction du FNUAP continuera de conseiller aux bureaux de pays d'enregistrer et de tenir à jour les dossiers des contrats et les documents connexes pour assurer une gestion et une administration efficaces des contrats. La mise en œuvre actuelle du système de planification des ressources d'entreprise ne prend pas en charge la gestion intégrée des contrats et sa mise en œuvre nécessitera des investissements importants en ressources financières et humaines. Le FNUAP envisage de mettre en place un système intégré de gestion des contrats avec le nouveau système de planification des ressources d'entreprise.

#### *Approvisionnements effectués en dehors des plans d'approvisionnement*

**22. Au paragraphe 49, le Comité recommandait au FNUAP a) de se conformer aux plans d'approvisionnement lorsqu'il cherche à s'approvisionner, et de s'assurer que tous les articles achetés sont inclus dans ces plans afin de faciliter le suivi des activités d'approvisionnement et**

**l'efficacité en matière d'utilisation des ressources et (b) en collaboration avec la Division des services d'approvisionnement, de continuer à surveiller les plans d'approvisionnement locaux en les comparant aux approvisionnements réels.**

23. Le FNUAP souscrit pleinement à l'importance de la planification de l'approvisionnement et continuera de veiller à ce que les bureaux extérieurs se conforment, dans la mesure du possible, aux plans d'approvisionnement, dans le format prescrit, pour l'achat de biens et services au-dessus de certains seuils, et que les plans d'approvisionnement soient régulièrement mis à jour par les bureaux extérieurs. Les procédures d'approvisionnement révisées permettront de clarifier le processus de planification de l'approvisionnement. Cependant, il est important de souligner que les exigences peuvent parfois changer ; en conséquence, les procédures d'approvisionnement reconnaissent que des opérations « ad hoc » et de dernière minute sont mises en œuvre (Section 4.1). La Division des services d'approvisionnement continuera de surveiller les plans d'approvisionnement locaux en les comparant aux dépenses réelles.

*Absence d'évaluation des besoins en produits de santé reproductive*

**24. Au paragraphe 54, le Comité recommandait aux bureaux de pays du FNUAP :(a) de collaborer avec les intervenants appropriés pour améliorer les évaluations des besoins en produits ordinaires dans le pays pour assurer une planification adéquate et efficace ; et (b) d'accroître la participation du bureau à l'analyse prévisionnelle des produits de santé reproductive afin d'identifier les besoins de stocks réels.**

25. La nouvelle politique en matière d'approvisionnement en fournitures des programmes, en vigueur depuis juin 2018, exige que les plans et activités d'approvisionnement de produits de santé reproductive soient fondés sur des évaluations et des prévisions rigoureuses. La nouvelle politique contient des indications sur la périodicité, les sources de données et les exigences en matière de coordination. Elle contient également une disposition obligatoire concernant la réalisation des examens de l'assurance qualité de ces prévisions et des évaluations des besoins. Dans le cadre de ce processus, la Division de la sécurité des approvisionnements aide les programmes de pays à entreprendre une planification fondée sur des preuves pour les contraceptifs et les produits de santé reproductive, et examine ces plans pour s'assurer, entre autres, que les plans d'approvisionnement nationaux sont raisonnables et que les prévisions et les évaluations des besoins sur lesquelles se fondent les plans sont cohérentes.

## **E. Gestion des stocks**

*Surveillance inadaptée des stocks distribués*

**26. Au paragraphe 59, le Comité recommandait au FNUAP de surveiller le processus de distribution pour veiller à ce que les stocks soient remis aux bénéficiaires visés par les partenaires d'exécution et obtenir l'assurance que les stocks ont été utilisés comme prévu.**

27. La politique en matière d'approvisionnement en fournitures des programmes exige également que les partenaires d'exécution soumettent des rapports trimestriels au FNUAP, qui, accompagnés d'autres informations, permettront de comparer les distributions prévues et réelles des stocks. Les contrôles et audits ponctuels fournissent une assurance supplémentaire que les stocks ont été utilisés aux fins prévues. La fréquence et l'étendue des contrôles et audits ponctuels des stocks seront proportionnelles au niveau de risque attribué aux partenaires d'exécution ; ces mécanismes devraient démarrer à partir du quatrième trimestre de 2018.

*Contrôles de l'inspection des réceptions de stocks*

**28. Au paragraphe 65, le Comité recommandait aux bureaux de pays du FNUAP d'appliquer et de faire respecter la politique adoptée pour veiller à ce que la réception et l'inspection des stocks au point d'entrée soient surveillées et que les rapports de réception et d'inspection soient établis conformément aux politiques et procédures de gestion des stocks.**

29. La politique sur l'approvisionnement en fournitures des programmes comprend également des indications détaillées sur le processus à suivre à la réception des marchandises. Les modèles de réception et de rapport prévus dans la politique doivent être complétés par le personnel responsable de façon à

documenter les résultats de réception et d'inspection. Le personnel des bureaux de pays a reçu une formation ciblée sur les nouveaux processus et modèles de rapport.

## F. Gestion des ressources humaines

### *Gestion du personnel handicapé*

**30. Au paragraphe 69, le Comité recommandait au FNUAP de définir une politique de traitement du personnel handicapé afin de mettre en place un environnement de travail non discriminatoire et inclusif pour les membres du personnel.**

31. La direction du FNUAP se félicite de cette recommandation et élabore actuellement une politique d'emploi des personnes handicapées, conformément aux meilleures pratiques du système des Nations Unies. La nouvelle politique sera promulguée au quatrième trimestre de 2018.

## G. Consultants et assistance temporaire

### *Gestion inadéquate de l'outil de suivi des consultants*

**32. Au paragraphe 75, le Comité recommandait au FNUAP : a) de renforcer les contrôles exercés sur les bureaux de pays afin de veiller à une utilisation efficace de l'outil de suivi des consultants qui a été lancé, en téléchargeant dans l'outil toutes les informations requises sur les consultants individuels, dans les délais impartis et avant la publication d'un contrat de consultant individuel ; (b) de veiller à ce que les derniers paiements aux consultants individuels soient effectués à la fin de la période contractuelle et après l'évaluation de la prestation des différents consultants et (c) d'inclure un champ dans l'outil de suivi des consultants permettant de distinguer les honoraires de chaque consultant en fonction du délai de livraison ou du nombre de journées de travail.**

33. La direction élabore actuellement des stratégies pour renforcer la conformité par rapport à l'outil de suivi des consultants. Ces stratégies prévoient une surveillance étroite de l'outil et la prise de contact directe avec les pays pour lesquels des lacunes sont apparentes, ainsi que des séances de formation périodiques sur les utilisations de l'outil afin de garantir la conformité, la dernière formation ayant été fournie en mai 2018 et téléchargée sur le site Web de l'outil de suivi des consultants du FNUAP. Il sera rappelé aux bureaux de pays de veiller à ce que le dernier paiement ne soit traité qu'après l'évaluation de la prestation de chaque consultant à la fin de la période contractuelle. De même, le document d'attestation de paiement a été révisé pour inclure le numéro d'identification de l'évaluation de la prestation du consultant. La direction étudie également la possibilité d'améliorer l'outil de suivi des consultants pour y inclure différentes modalités de calcul des frais.

### *Nécessité de renforcer l'approbation des avances de salaire par le biais d'une application de service électronique*

**34. Au paragraphe 81, le Comité recommandait au FNUAP a) de veiller à ce que toutes les avances de salaire soient demandées et approuvées par le biais de l'application de service en ligne, afin que le siège central puisse en assurer facilement le contrôle et le suivi, b) de donner des instructions aux directeurs des bureaux pour sensibiliser à l'utilisation de l'application de service électronique pour les avances de salaire et pour s'assurer que tout le personnel utilise l'application de service électronique et c) d'établir une directive régissant les procédures d'octroi d'avances de salaire aux titulaires de contrats de services.**

35. Le FNUAP procède actuellement à une sensibilisation et au renforcement de la conformité au niveau de la demande et de l'approbation des avances de salaire grâce à des services électroniques, comme le stipule la politique, par la fourniture d'instructions et l'organisation de webinaires. Le FNUAP procédera également à des contrôles ponctuels pour surveiller les éventuelles exceptions. Une note d'orientation sur les procédures d'octroi des avances sur salaire et des directives sur la procédure à suivre pour demander des avances sur salaire ont été créées ; une note d'orientation sur les procédures d'octroi d'avances de salaire aux titulaires de contrats de services sera également publiée.

## H. Gestion des déplacements

*Limites techniques dans le système de planification des ressources d'entreprise Atlas*

**36. Au paragraphe 87, le Comité recommandait au FNUAP de mettre en place une solution de planification des ressources d'entreprise dotée d'un module global de gestion des frais de déplacement et des dépenses dans tous les bureaux de pays afin de faciliter les activités de gestion des déplacements et l'établissement de rapports, y compris la communication des données sur les déplacements en temps réel.**

37. La direction du FNUAP reconnaît les avantages associés à l'extension aux bureaux de pays de la fonctionnalité du module de gestion des frais de déplacement et des dépenses. Le FNUAP expérimente actuellement le module de gestion des frais de déplacement et des dépenses dans un bureau régional. Les enseignements tirés de cet exercice guideront la conception et la mise en place d'une nouvelle solution de planification des ressources d'entreprise intégrant un module global de gestion des frais de déplacement et des dépenses. Pour faciliter la gestion des déplacements, le FNUAP a déjà introduit la pratique consistant à fournir des rapports sur les données de déplacement aux responsables des budgets respectifs.

## **I. Informatique**

*Gestion des services de domaine Active Directory*

**38. Au paragraphe 93, le Comité recommandait au FNUAP (a) de contrôler et configurer régulièrement Active Directory pour effacer tous les anciens fonctionnaires, (b) d'appliquer la politique de mot de passe du domaine conformément à la politique de sécurité des technologies de l'information et de la communication (TIC) et d'ajouter tous les ordinateurs qui ne sont pas dans Active Directory, (c) de mettre en place un mécanisme garantissant que le Service de gestion de l'information organise des enquêtes périodiques auprès des bureaux de pays afin d'évaluer l'adéquation des services d'appui informatique externalisés et (d) d'établir des procédures pour la gouvernance, la sécurité et la conception des infrastructures Active Directory.**

39. La direction du FNUAP entreprendra un examen complet des données actuelles dans le système centralisé Active Directory afin d'effacer tous les anciens fonctionnaires. Elle identifiera également tous les bureaux de pays dotés d'un système autonome et émettra les instructions nécessaires pour mettre en œuvre la migration dans Active Directory. La politique de mot de passe du domaine sera appliquée à tous les utilisateurs définis dans Active Directory et un mécanisme d'atténuation alternatif sera établi pour les systèmes Active Directory décentralisés. La direction effectuera une enquête périodique auprès de tous les bureaux de pays afin de vérifier le caractère adéquat des services externalisés. Des procédures de gouvernance seront établies pour l'infrastructure Active Directory, sa sécurité et sa conception ; ces procédures seront surveillées avec l'aide de spécialistes régionaux des TIC. Le bureau de pays du Cambodge a déjà supprimé les comptes de tous les anciens fonctionnaires de Active Directory et applique également la nouvelle politique de mot de passe de domaine.

*Manque de formation sur la sensibilisation à la sécurité de l'information*

**40. Au paragraphe 98, le Comité recommandait au FNUAP (a) d'intégrer les exigences relatives à la formation à la sensibilisation à la sécurité des TIC dans les politiques existantes et b) de rendre la formation obligatoire et de mettre en place un mécanisme de contrôle permettant à tous les membres du personnel de suivre une formation de sensibilisation à la sécurité de l'information.**

41. Le FNUAP intégrera les exigences en matière de formation à la sécurité des technologies de l'information et des communications dans les politiques existantes, obligeant l'ensemble du personnel à suivre la formation, avec des mécanismes d'application appropriés.

## **J. Recommandations issues de l'exercice financier 2016**

*Rapport du Comité pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 - A/72/5/Add.8**Évaluation des partenaires d'exécution*

**42. Au paragraphe 32, le Comité recommandait au FNUAP : (a) de renforcer le contrôle des rapports de microévaluation des prestataires de services pour s'assurer que ces rapports sont accompagnés de renseignements détaillés concernant le travail accompli et qu'ils fournissent un**

**fondement clair pour leurs conclusions et (b) de s'assurer que les partenaires d'exécution sont soumis à des microévaluations et que des plans sont définis pour communiquer les conclusions et les recommandations de ces microévaluations aux partenaires d'exécution du FNUAP ou aux partenaires d'exécution partagés avec d'autres organismes.**

43. Pour renforcer le contrôle du processus de microévaluation et améliorer la qualité des rapports de microévaluation, le FNUAP a publié en juin 2018 une liste de vérification conçue pour aider les bureaux à contrôler la qualité des nouvelles microévaluations. L'introduction de la liste de contrôle s'appuie sur des webinaires et une formation en présentiel. Au niveau de son contrôle de la qualité, le personnel du FNUAP s'attache à faire en sorte que l'évaluateur fournisse suffisamment d'informations complémentaires (détails descriptifs) dans le champ de commentaire pour justifier les évaluations attribuées. Le FNUAP continuera d'examiner les données de l'IPAS et d'assurer le suivi auprès des bureaux, si nécessaire, pour veiller à ce que toutes les microévaluations nécessaires soient effectuées.

*Processus de contrôle ponctuel*

**44. Au paragraphe 36, le Comité recommandait au FNUAP : (a) d'envisager de fournir une formation adéquate aux contrôleurs ponctuels sur la façon d'améliorer la qualité de ces contrôles ponctuels ; (b) de s'assurer que l'application des recommandations contenues dans les microévaluations est suivie lors des contrôles ponctuels et que des preuves en sont apportées par les contrôleurs ponctuels, afin de fournir au FNUAP une assurance basée sur des preuves et (c) de s'assurer que les opérations de contrôle ponctuel sont menées de manière efficace et efficiente, conformément aux directives établies.**

45. Le FNUAP continue de renforcer la capacité de son personnel à mener des contrôles ponctuels de haute qualité ; à cet effet, des outils complets et des supports de formation détaillés ont été publiés en juin 2018 et appuyés par des webinaires et une formation en présentiel. Pour la période considérée, outre un audit fondé sur l'évaluation des risques portant sur 73 % des 260 millions de dollars des États-Unis dépensés par l'intermédiaire de partenaires, le FNUAP a effectué et téléchargé plus de 800 contrôles ponctuels. Le respect des délais de réalisation des contrôles ponctuels s'est amélioré au cours de la deuxième année, alors qu'un examen indépendant des contrôles ponctuels a qualifié la majorité d'entre eux de « bons » ou de « satisfaisants ».

*Nécessité d'améliorer l'évaluation des accords à long terme*

**46. Au paragraphe 45, le Comité recommandait au FNUAP de s'assurer que les bureaux de pays fournissent des informations concernant les performances annuelles des prestataires, le volume d'affaires et les économies réalisées, aux principaux organismes des Nations Unies pour tous les titulaires d'un accord à long terme qui sont liés à d'autres organismes, afin que des évaluations puissent être menées.**

47. Sur la base des informations reçues des équipes de gestion des opérations de pays, la direction du FNUAP a mis à jour les procédures d'approvisionnement, qui recommandent aux équipes de gestion des opérations de pays d'envisager un mécanisme permettant de collecter des informations sur les performances annuelles des fournisseurs, le volume des activités et les économies réalisées, et de fournir ces informations à l'organisme des Nations Unies chef de file pour la gestion et l'évaluation efficaces des accords à long terme.

*Non-préparation des plans d'approvisionnement et approvisionnements imprévus*

**48. Au paragraphe 50, le Comité recommandait aux bureaux extérieurs du FNUAP de se conformer aux plans d'approvisionnement local lorsqu'ils cherchent à s'approvisionner, et de s'assurer que tous les articles achetés sont inclus dans les plans d'approvisionnement afin de faciliter le suivi des activités d'achat et l'efficacité en matière d'utilisation des ressources.**

49. Le FNUAP ajoute actuellement un contrôle ponctuel pour les approvisionnements locaux, afin de s'assurer qu'ils sont conformes aux approvisionnements réels sur une base annuelle. Le FNUAP a également clarifié dans les procédures d'approvisionnement l'alignement trimestriel du plan d'approvisionnement sur les approvisionnements réels, en tenant dûment compte d'un certain degré de flexibilité nécessaire pour faire face aux imprévus, notamment aux cas de force majeure.

*Gestion des congés annuels*

**50. Au paragraphe 65, le FNUAP approuvait la recommandation du Comité l'invitant à (a) établir un mécanisme qui permettra à l'organisation de saisir les soldes de congé à la date de déclaration et non pas à la date de clôture des salaires, afin de communiquer avec précision le nombre de jours de congé et les soldes négatifs ; et à (b) renforcer ses contrôles internes concernant le processus de validation des congés en introduisant un délai sur la validation des demandes de congé pour assurer une saisie réaliste et opportune des soldes de congés à la date de déclaration.**

51. Le FNUAP a déjà traité la partie a) de la recommandation, ce dont le Comité a dûment pris acte. Le FNUAP a encore renforcé les contrôles internes concernant les processus de validation des congés en révisant sa politique d'enregistrement et de gestion de ces derniers. Cette révision exige notamment que les superviseurs approuvent les congés dans un délai raisonnable n'excédant pas 30 jours civils. Le FNUAP élabore actuellement de nouveaux mécanismes d'établissement de rapports pour surveiller les exceptions, afin que cette recommandation soit pleinement appliquée. En outre, la Division des ressources humaines diffuse périodiquement un message à l'ensemble du personnel du FNUAP, lui rappelant de respecter scrupuleusement la politique de gestion des absences et de soumettre les demandes de congé en temps opportun, et demandant aux superviseurs d'approuver le congé dans un délai raisonnable.

*Non-recouvrement des avances consenties aux anciens fonctionnaires*

**52. Au paragraphe 85, le Comité recommandait au FNUAP : (a) d'assurer la conformité avec la politique d'avance de salaire et de renforcer les conditions de recouvrement des avances de fonctionnaires, en particulier dans les situations où un fonctionnaire ayant reçu des avances quitte le FNUAP et (b) de poursuivre l'examen du solde des avances afin de déterminer les causes respectives et le mécanisme de recouvrement pour s'assurer que les avances des fonctionnaires actuels et des anciens fonctionnaires sont récupérées et réglées.**

53. Le FNUAP a déjà traité la partie (b) de la recommandation, concernant le traitement du solde des avances de salaire existantes, ce dont le Comité a dûment pris acte. Le FNUAP a encore renforcé la conformité à la politique d'avance de salaire, notamment en renforçant les conditions de recouvrement des avances. Le FNUAP est en train de finaliser les directives relatives au processus de cessation de service du personnel local dans les bureaux de pays ; cela résoudra pleinement la question du recouvrement des avances du personnel au moment de la cessation de service.

*Refus des avances de projet en espèces*

**54. Au paragraphe 90, le Comité recommandait au FNUAP : (a) de s'assurer que les bureaux de pays obtiennent l'autorisation du siège du FNUAP pour toutes les avances de projet en espèces dont le montant excède le seuil indiqué dans la politique ; (b) d'indiquer, dans les politiques et les procédures relatives aux avances de projet, le délai accordé pour les avances de projet en espèces, par activité et par fonctionnaire, afin d'éviter que les soldes d'avances de projet en espèces ne s'éternisent et (c) de renforcer la supervision et le suivi au niveau des bureaux de pays pour garantir la conformité avec les politiques et les procédures existantes.**

55. La direction du FNUAP finalise actuellement l'examen de la politique en matière d'avances de projet en espèces afin de s'assurer que les contrôles nécessaires, les facteurs de risque de fraude et un délai de conservation des fonds sont dûment inclus dans la politique. Le FNUAP organisera des webinaires avec les bureaux de pays une fois que la politique aura été finalisée pour garantir un respect généralisé. Des rapports de suivi appropriés sont en cours d'élaboration pour renforcer le contrôle de supervision et de surveillance qui traitera de la partie c) de la recommandation.

*Application inadaptée de politiques en matière de logiciels*

**56. Au paragraphe 100, le Comité recommandait au FNUAP de mettre en place un mécanisme de suivi pour l'adoption de politiques et de procédures en matière de logiciels et d'assurer leur conformité à l'échelle de l'entité.**

57. Un mécanisme de suivi de l'adoption des politiques en matière de logiciels est en cours d'intégration dans la politique de développement du cycle de vie des logiciels, en voie d'achèvement. Le FNUAP organisera des webinaires avec les bureaux de pays une fois que la politique aura été finalisée pour garantir sa bonne compréhension et la mise en conformité.

58. Le Tableau 3 ci-dessous récapitule l'état de mise en œuvre des 8 recommandations.

**Tableau 3**  
**État de mise en œuvre des recommandations issues des précédentes périodes, dont la mise en œuvre est incomplète dans l'annexe 1 du rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice financier clos le 31 décembre 2017**

<i>Service responsable</i>	<i>Nombre de recommandations</i>	<i>Refusées</i>	<i>Classement demandé</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Délai fixé</i>
Division des ressources humaines	2	-	-	2	2
Division des services d'approvisionnement	2	-	-	2	2
Bureau des solutions informatiques	1	-	-	1	1
Division des services de gestion	3	-	-	3	3
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

### III. Conclusion

59. Le FNUAP salue le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers du FNUAP pour l'exercice clos le 31 décembre 2017. L'organisation continue à accorder la plus grande priorité à l'obtention d'un record en matière d'opinions de vérification sans réserve et à la résolution des préoccupations du Comité des commissaires aux comptes. Il faudra y inclure des mesures pour améliorer le processus d'évaluation des risques et la qualité des contrôles ponctuels menés dans les bureaux extérieurs et mettre en place un suivi des formations proposées au personnel des bureaux extérieurs, afin d'améliorer le rendement opérationnel. Comme indiqué par le Comité des commissaires aux comptes, le FNUAP a pris un certain nombre d'initiatives en réponse aux lacunes identifiées. Le FNUAP s'engage à continuer de renforcer et d'élargir la portée de ces initiatives.