# **ANNEXE II**

# **TERMES DE REFERENCE (tdr) POUR une MICROÉVALUATION**

Les présents termes de référence (TDR) ont été élaborés pour guider les agences des Nations Unies, les prestataires de services tiers et les partenaires d’exécution (PE) sur les objectifs, le champ d’application, la logistique et les produits livrables pour effectuer des micro évaluations.

**Objectif et champ d’application de la micro évaluation**

La micro évaluation est effectuée par un prestataire de services tiers et inclut une visite de de terrain chez le partenaire d’exécution (PE). L’évaluation consiste principalement à réaliser des entretiens avec le personnel du PE et à examiner la documentation utile permettant de renseigner le questionnaire de micro évaluation (Annexe 2). Le questionnaire fournit un niveau de risque global en fonction des réponses fournies:

* **Risque faible–** indique un système de gestion financière et un cadre de contrôle opérationnel bien développé, avec une faible probabilité d’impact négatif potentiel sur la capacité du PE à exécuter le programme conformément au plan de travail établi.
* **Risque modéré[[1]](#footnote-2)**– indique un système de gestion financière et un cadre de contrôle développé, avec une probabilité modérée d’impact négatif potentiel sur la capacité du PE à exécuter le programme conformément au plan de travail établi.
* **Risque significatif** – indique un système de gestion financière ou un cadre de contrôle sous-développé, avec une probabilité significative d’impact négatif potentiel sur la capacité du PE à exécuter le programme conformément au plan de travail établi.
* **Risque élevé** – indique un système de gestion financière et un cadre de contrôle sous-développé, avec une probabilité élevée d’impact négatif potentiel sur la capacité du PE à exécuter le programme conformément au plan de travail établi.

Les agences des Nations Unies utilisent le niveau de risque global ainsi que d'autres informations disponibles (par exemple, l'historique de la collaboration avec l'agence et les résultats des activités d’assurances précédentes) pour déterminer le type et la fréquence des activités d'assurance qualités selon les directives de chaque agence. Le niveau de risque peut également être pris en compte lors du choix de la modalité de remise d’espèces appropriée à un PE, en fonction du modèle de gestion propre à chaque agence (plus de détails à la section 8).

**Logistique**

L'évaluation devrait être réalisée (y compris la visite du site et la production du rapport) dans les quatre semaines qui suivent la sélection du tiers prestataire de services,. Le point focal HACT de/des agences onusiennes et/ou le coordonnateur inter-agences devront présenter le prestataire de services au PE afin de faciliter la visite de site.

Avant de commencer le travail de terrain, l'agence/les agences onusiennes devront soumettre les documents suivants à l’examen du prestataire de service:

* Copie des dernières macro évaluations effectuées dans le pays;
* le(s) plan(s) de travail de(s) agence(s) onusiennes ainsi que les documents de programme avec le PE
* Copies des rapports de micro évaluation ou de toute autre évaluation pertinente, précédemment effectuée chez le PE ; par exemple l’évaluation du système de passation des marchés publics du PE ou de celui du pays pour déterminer sa compatibilité avec les règles et procédures de passation des marchés des Nations Unies.
* Copies des rapports d’audits financiers ou de contrôles internes et des vérifications ponctuelles antérieures effectuées chez le PE; et
* les informations sur le PE et le Programme telles qu’indiquées à l'annexe 1

Tout autre document susceptible d’aider le prestataire à mieux comprendre le contexte selon la perspective des Nations Unies.

**Procédures et produits livrables**

Dans le cadre de la préparation de l’évaluation, le prestataire de services reçoit, de la part du point focal HACT et/ou du coordonnateur inter-agences (voir l'Annexe 1 et les éléments à fournir ci-dessus), les informations générales concernant le PE et le programme. Il examine cette documentation avant d’effectuer une visite auprès du PE. Le prestataire de services devrait également demander à l’avance au PE les documents qu’il souhaiterait consulter ainsi que les entretiens qu’il voudrait avoir une fois sur place, dans le souci d’une gestion optimale du temps consacrée à sa mission.

Le tiers prestataire de services remplit également le questionnaire de micro évaluation (Annexe 2, avec instructions) sur la base des procédures entreprises au cours de la période d’évaluation. Il examine les résultats du questionnaire avec le personnel compétent du PE et le point focal HACT de(s) l’agence(s) des Nations Unies avant de le finaliser. Après finalisation, il remet un résumé analytique détaillant le niveau de risque global et les risques particuliers identifiés, ainsi que le questionnaire renseigne.

Le rapport de la micro évaluation doit être fourni suivant le format figurant à l'Annexe 3.

**Qualifications du tiers prestataire de services**

Le tiers prestataire de services doit avoir une expérience averee dans la réalisation d’évaluations similaires à une micro évaluation et à l’évaluation des risques liés aux capacités de gestion financière et organisationnelle (c’est-à-dire la comptabilité, l’établissement de rapports, la passation de marchés et les contrôles internes). Il devrait également connaître le système des Nations Unies, ainsi que les aspects liés au Développement.

Le CV de l’ensemble des membres de l’équipe d’évaluation devrait être fourni à l’agence ou aux agences des Nations Unies commanditaires et inclure des détails sur les missions effectuées par les membres du personnel concernés, y compris sur celles en cours, en indiquant les responsabilités assumées par chacun et leurs qualifications et expérience dans la conduite d’évaluations similaires.

Annexe 1. Informations sur le PE et le Programme

Les informations suivantes doivent être fournies au début de la micro évaluation et annexées au rapport selon le format disponible dans l'annexe 3.

|  |  |
| --- | --- |
| **Nom du partenaire d’exécution:** |  |
| **Code ou ID du partenaire d’exécution dans les registres de l'UNICEF, du PNUD, de l’UNFPA (selon le cas)** |  |
| **Coordonnées du partenaire d’exécution (nom, adresse e-mail et numéro de téléphone du contact):** |  |
| **Principaux programmes mis en œuvre avec les/ l’Agence(s) des Nations Unies concernée (s):** |  |
| **Principal Responsable en charge du/des programme(s) de(s) l’Agence(s) des Nations Unies** |  |
| **Lieu du/des programme(s):** |  |
| **Lieu de conservation des registres liés au/aux programme (s) des/de l'Agence(s) des Nations Unies :** |  |
| **Devise des registres tenus:** |  |
| **Dernières dépenses engagées / déclarées à l'UNICEF, au PNUD et à l’UNFPA (le cas échéant). Indiquer le montant (en $ US) au cours du dernier exercice** |  |
| **Modalité(s) actuelle(s) ou récente(s) de remise d’espèces utilisée(s) par les/l'agence(s) des Nations Unies au PE** |  |
| **Date prévue pour le début de la micro évaluation:** |  |
| **Nombre estimatif de jours nécessaires pour la visite chez le PE:** |  |
| **Demandes particulières à prendre en compte au cours de la micro évaluation:** |  |

**Annexe 2: Questionnaire de la Micro évaluation**

Veuillez vous référer au document en format Excel contenant des formules, fourni séparément pour le questionnaire et qui doit obligatoirement être utilisé. Ce fichier Excel peut également être trouvé sur le site www.undg.org/.

**Instructions**

Ce questionnaire comporte des questions relatives à sept domaines considérés. Certaines questions sont considérées comme des « questions importantes» ce qui implique qu’elles ont un plus grand impact dans l'évaluation du fonctionnement effectif du cadre de contrôle du PE.

1. Répondre à chaque question par « oui », « non » ou « N/A » (pour «Non Applicable ») à partir du menu déroulant de la colonne appropriée.
2. Attribuer un niveau de risque (élevé, significatif, modéré ou faible) pour chaque question, en fonction de la réponse obtenue. Par exemple, si la question concerne un élément dont la réponse idéale devrait être « oui », mais pour lequel la réponse « non » a été donnée, il devrait être évalué relativement au niveau de risque qu’il représente pour le fonctionnement effectif du système de contrôle du PE. L’attribution d’un niveau de risque à chaque question oblige l’évaluateur à faire preuve de discernement en ce qui concerne la manière dont la réponse affectera l’efficacité du système de contrôle du PE. **Attention** : **L'ÉVALUATION DE RISQUE APPROPRIÉE OU « NON APPLICABLE » DOIT ÊTRE SÉLECTIONNÉE POUR CHAQUE QUESTION. S’IL Y A DES QUESTIONS PORTANT LA MENTION « ERREUR », LE CALCUL DU NIVEAU DE RISQUE POUR LA CATEGORIE ET POUR L’ENSEMBLE SERA ERRONE!**
3. Les cotes de risque à utiliser sont:

* ***Élevé*** – La réponse à la question indique un risque pour le fonctionnement effectif du système de contrôle du PE qui a une probabilité élevée d’impact négatif potentiel sur la capacité du PE à exécuter le programme en respectant le plan de travail et les objectifs établis;
* ***Significatif*** – La réponse à la question indique un risque pour le fonctionnement effectif du cadre de contrôle du PE qui a une probabilité significative d’impact négatif potentiel sur la capacité du PE à mettre en œuvre le programme en respectant le plan de travail et les objectifs établis;
* ***Modéré*** – La réponse à la question indique un risque pour le fonctionnement effectif du cadre de contrôle du PE qui a une probabilité modérée d’impact négatif potentiel sur la capacité du PE à mettre en œuvre le programme en respectant le plan de travail et les objectifs établis; ou
* ***Faible*** – La réponse à la question indique un risque pour le fonctionnement effectif du cadre de contrôle du PE qui présente une probabilité faible d’impact négatif potentiel sur la capacité du PE à mettre en œuvre le programme en respectant le plan de travail et les objectifs établis;
* *N/A- La question spécifique n’est pas applicable pour le PE et donc aucune cote de risque n’a été attribué(e)*

1. La colonne des Points liés aux Risques attribue automatiquement des points à chaque question correspondant au niveau de risque.
2. Les points sont attribués de la manière suivante:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Niveau de risque** | **Points: questions non-**  **clés** | **Points: questions clés** |
| H – Risque élevé | 4 points | 8 points |
| S – Risque significatif | 3 points | 6 points |
| M – Risque modéré | 2 points | 4 points |
| L – Risque Faible | 1 point | 1 point |

1. Utiliser la colonne «Remarques / Observations» située à côté de chaque question pour fournir des détails de votre évaluation ou pour mettre en évidence des observations importantes. Ce document pourra par la suite être consulté par l'agence au cours de la mise en œuvre d’autres activités d'assurance en rapport avec le PE. Des informations suffisantes devraient être fournies dans le présent document pour permettre à l'agence de comprendre les détails et ce qui justifie votre évaluation.

**Calcul du niveau de risque par domaine**

Pour chaque domaine, les points relatifs au risque sont additionnés et divisés par le nombre de questions applicables dans ce domaine, pour donner un niveau de risque. Le mode de calcul est une moyenne pondérée où les questions clés ont une pondération double par rapport aux questions non-clés tel qu’illustré dans la note 1.

**Calcul du niveau de risque global**

Pour toutes les questions du questionnaire, les points relatifs au risque sont additionnés et divisés par le nombre de questions applicables pour donner une note moyenne globale. Le mode de calcul est une moyenne pondérée où les questions clés comportent une pondération double par rapport aux questions non-clés tel qu’illustré dans la Note 1.

**Note 1 –Méthode d'attribution des niveaux de risque aux points risque**

Conformément au paragraphe 5, les questions clés reçoivent le double des points de risque, ce qui implique un mode de calcul de la moyenne pondérée aussi bien pour le niveau de risque global que pour celui du domaine considéré. Par conséquent, le niveau de risque attribué aux questions clés a deux fois plus de poids dans la détermination du niveau de risque.

Considérant les deux scénarios suivants avec le niveau de risque pour les différentes questions:

1. Scénario 1: Il y a trois questions non- clés et qui ont des pondérations égales
2. Scénario 2: La première question est clé et les deux autres questions sont non- clés.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Scénario 1** | *Niveau de risque* | *Points* |  | **Scénario 2** | *Niveau de risque* | *Points* |
| Question 1 | Elevé | 4 | **Question clé 1** | **Elevé** | **8** |
| Question 2 | Faible | 1 | Question 2 | Faible | 1 |
| Question 3 | Faible | 1 | Question 3 | Faible | 1 |
| Total des points relatifs au risque: |  | 6 | Total des points relatifs au risque: |  | 10 |
| Risque global | Modéré | 2 | Risque global | Significatif | 3.3 |

La feuille de calcul Excel attribue automatiquement le niveau de risque en utilisant l'algorithme suivant:

1. Seules les questions applicables sont prises en compte
2. Un minimum de points est calculé dans le domaine considéré lorsqu’un niveau de risque faible est attribué à toutes les questions
3. Un maximum de points est calculé dans le domaine considéré lorsqu’une cote de risque élevée est attribuée à toutes les questions
4. Pour chaque niveau de risque, les intervalles sont calculées en faisant une répartition équitable entre les points applicables les plus faibles et les plus élevés
5. Les points de risque obtenus sont rapprochés à l'une des quatre intervalles de risque pour déterminer la catégorie de risque global

Le même algorithme doit être appliqué lors du calcul de l'estimation globale des risques pour le PE.

**Annexe 3: Exemple de rapport de Micro évaluation**

**Page de garde**

Micro évaluation de [Nom du PE]

Pour le compte de [Nom de/des Agences des Nations Unies]

Nom du tiers prestataire de services

Date

**Table des matières**

1. Contexte, champ d’application et méthodologie
2. Synthèse des Résultats de l'évaluation des risques
3. Conclusions détaillées et recommandations du contrôle interne

Annexe I. Informations sur le Partenaire d'exécution et le Programme

Annexe II. Organigramme du Partenaire d'Exécution

Annexe III. Liste des personnes rencontrées

Annexe IV. Questionnaire de la Micro évaluation

1. **Contexte, champ d’application et méthodologie**

**Contexte**

La micro évaluation fait partie des exigences du cadre pour l’Approche Harmonisée de Remises d’Espèces aux PE (HACT). Le cadre HACT représente un cadre opérationnel commun appliqué par les agences des Nations Unies pour la remise d’espèces à des PE gouvernementaux ou non gouvernementaux.

La micro évaluation analyse le cadre de contrôle du PE. Elle se traduit par l’attribution d’un niveau de risque (faible, modéré, significatif ou élevé). La note globale des risques est utilisée par les agences des Nations Unies, ainsi que d'autres informations disponibles (par exemple, l'historique de la collaboration avec l'agence et les résultats des précédentes activités d’assurance), pour déterminer le type et la fréquence des activités d'assurance selon les directives de chaque agence. Il est également pris en compte lors de la sélection des modalités appropriées de remise d’espèces au PE.

**Champ d’application**

La micro-évaluation fournit une évaluation globale du programme, des politiques en matière de gestion financière et opérationnelle, des procédures, des systèmes et des contrôles internes du Partenaire d’Exécution. Elle inclut:

* Un examen du statut juridique du PE, de sa structure de gouvernance et sa viabilité financière la capacité de gestion financière, de la gestion du programme, de la structure organisationnelle et de son personnel, des politiques et procédures comptables, des actifs immobilisés et inventaires, du rapport et du suivi financier, et des passations de marché;
* Un accent particulier sur le respect des politiques, des procédures, des règlements et des dispositions institutionnelles qui sont émises à la fois par le gouvernement et par le partenaire d'exécution.

Elle intègre les résultats de toutes les micros évaluations antérieures qui ont été menées chez le Partenaire d’ Exécution.

**Méthodologie**

Nous avons procédé à la micro-évaluation du [date] au [date] à [préciser les lieux].

Sur base des échanges avec la direction, de l'observation et des contrôles inopinés de transactions, nous avons évalué le Partenaire d'exécution et le système de contrôle interne concerné en mettant l'accent sur:

* L'efficacité des systèmes à fournir à la direction du Partenaire d’Exécution des informations qui sont précises et en temps opportun relatives à la gestion des fonds et actifs, conformément aux plans de travail et aux contrats avec les agences des Nations Unies;
* L'efficacité générale du système de contrôle interne dans la protection des actifs et des ressources du Partenaire d'Exécution.

Nous avons discuté des résultats de la micro évaluation avec le personnel des agences des Nations Unies concerné et avec le PE avant la finalisation du rapport. La liste des personnes rencontrées et interrogées au cours de la micro-évaluation est disponible à l'Annexe III.

1. **Synthèse des résultats de l’évaluation des risques**

***[Résumé de l'évaluation globale des risques]***.

Le tableau ci-dessous résume les résultats et les principales insuffisances du contrôle interne identifiées lors de l’administration du questionnaire de micro-évaluation (à l'annexe IV). Les conclusions et les recommandations détaillées sont précisées à la section 3, ci-dessous.

| Domaine évalué | Evaluation du risque\* | Brève justification de la notation (principales insuffisances du contrôle interne) |
| --- | --- | --- |
| **1. Partenaire d’exécution** |  |  |
| **2. Gestion du Programme** |  |  |
| **3. Structure organisationnelle et dotation en personnel** |  |  |
| **4. Politiques et procédures comptables** |  |  |
| **5. Immobilisations et stocks** |  |  |
| **6. Rapport Financier et Suivi** |  |  |
| **7. Passation de marchés** |  |  |
| **Evaluation globale des risques** |  |  |

*\** *Elevé, Significatif, Modéré, Faible*

**3. Résultats détaillés du contrôle interne et recommandations**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No.** | **Description du constat** | **Recommandation et réponse de la direction du PE** |
| **1.** | ***Exemple: formation insuffisante pour le personnel***  *Nous avons remarqué que le personnel qui travaille à la Comptabilité avait essentiellement un profil comptable /administratif, n'avait pas reçu de formation selon les règles établies des Nations Unies en matière de gestion et de rapport financier, et n’avait reçu qu’une formation informelle « sur le tas » relativement au système de comptabilité GABS.*  *Le manque de formation suffisante augmente le risque d'erreur et de non-respect des règles établies par les Nations Unies en matière de rapports financiers* | *Exemple:*  *L'organisation devrait s’assurer que le personnel est correctement formé et connait bien les règles établies par les Nations Unies en matière de rapports financiers.*  *Réponse de la direction du PE*  *Il a été convenu avec le partenaire qu’une séance de formation sur le HACT et le FACE se tiendra le mois prochain avec l’appui du point focal HACT de l’agence* |
|  | **Etc** |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Annexe I. Informations sur le PE et le Programme**

|  |  |
| --- | --- |
| **Nom du partenaire d’exécution :** |  |
| **Code ou ID du Partenaire d’exécution dans les registres de l'UNICEF, du PNUD, de l’UNFPA (selon le cas)** |  |
| **Les coordonnées du Partenaire d’Exécution (nom, adresse e-mail et numéro de téléphone du contact):** |  |
| **Les programmes mis en œuvre en relation avec l’agence/les agences des Nations Unies correspondante(s) :** |  |
| **Le responsable principal du (des) programme(s) de l’agence ou des agences des Nations Unies** |  |
| **Lieu(x) du (des) programme(s)** |  |
| **Lieu de conservation des registres du (des)**  **programme(s) de l’agence ou des agence (s) des Nations Unies :** |  |
| **Devise des registres conservés:** |  |
| **Les dernières dépenses engagées/déclarées à l’UNICEF, au PNUD et à l’UNFPA (selon le cas ) durant la période financière de référence;** |  |
| **Modalité(s) de remise d’espèces utilisée(s) par l’agence ou les agences des Nations Unies auprès du PE** |  |
| **Date prévue pour le démarrage de la micro évaluation :** |  |
| **Nombre de jours nécessaires pour la visite chez le PE:** |  |
| **Demandes particulières à prendre en compte au cours de la micro évaluation:** |  |

## Annexe II. Organigramme du Partenaire d’exécution

**Annexe III. Liste des personnes rencontrées**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nom** | **Institution/organisation** | **Poste** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**Annexe IV. Questionnaire de la microévaluation**

Copier ici le questionnaire rempli et le donner à l'agence Onusienne sous le format Excel original.

1. A travers les politiques et systèmes des agences, « modéré » et « moyen » peuvent être utilisés de manière interchangeable pour décrire l’évaluation du risque entre faible et significatif [↑](#footnote-ref-2)