

Titre de la politique	Politiques et procédures pour la préparation, la gestion et le suivi des plans de travail
Titre précédent (le cas échéant)	Politiques et procédures pour la préparation, la gestion et le suivi des plans de travail
Objectif de la politique	Orienter le personnel de l'UNFPA au sujet du développement, de la mise en œuvre et du suivi des plans de travail
Audience ciblée	Cette politique s'applique à l'intégralité des membres du personnel de l'UNFPA, en particulier à ceux qui, dans les programmes et les opérations, sont impliqués dans la création, la gestion ou le suivi financier ou programmatique des plans de travail.
Matrice de contrôle des risques	Les activités de contrôle qui font partie du processus sont détaillées dans la <a href="#">Matrice de contrôle des risques</a>
Check liste	Pas applicable
Date d'entrée en vigueur	1er juillet 2018
Historique de la révision	Publication : juillet 2014 Révision 1 : décembre 2014 Révision 2 : juin 2018
Date de révision obligatoire	2021
Unité responsable de la politique	Division du programme
Approbation	Lien au modèle d'approbation signé (sera téléchargé par le secrétariat du manuel des politiques et des procédures)

## **POLITIQUES ET PROCEDURES POUR LA PREPARATION, LA GESTION ET LE SUIVI DES PLANS DE TRAVAIL**

### Sommaire

I.	Objectif .....	1
II.	Politique .....	1
III.	Procédures .....	3
A.	Conception du plan de travail .....	4
1.	Activités du plan de travail .....	6
2.	Budgétisation du plan de travail.....	8
3.	Inclusion d'activités « non financières » dans les plans de travail (non obligatoire) 12	
4.	Transfert non financiers d'approvisionnements de programme.....	13
B.	Vérification et approbation du plan de travail .....	13
C.	Mise en œuvre et suivi du plan de travail .....	17
1.	Suivi continu .....	18
2.	Rapport sur la progression du plan de travail.....	20
3.	Formulaire d'autorisation de financement et de certification des dépenses (FACE)23	
4.	Vérifications ponctuelles des partenaires de mise en œuvre .....	23
5.	Révisions du plan de travail et du KK.....	24
D.	Suspension et clôture du plan de travail .....	28
E.	Fin d'un accord avec un partenaire de mise en œuvre.....	29
F.	Clôture du plan de travail.....	30
IV.	Autres .....	30
A.	Rôles et responsabilités.....	30
B.	Administration des transferts de fonds par les partenaires de mise en œuvre .....	31
C.	Problèmes liés aux plans de travail conjoints dans le cadre de « Unis dans l'action ».....	32
V.	Schémas et aperçu général du processus .....	33
VI.	Matrice de contrôle des risques.....	33
	Annexe I : Modèle de page de couverture d'un plan de travail .....	34
	Annexe II : Modèle de tableau du plan de travail .....	35
	Annexe III : Budgétisation liée au plan de travail .....	36
A.	Plans de travail mis en œuvre par l'UNFPA et par d'autres agences des Nations Unies .	36
B.	Plans de travail mis en œuvre par les gouvernements et les ONGs .....	41
	Annexe IV : Travailler avec les Organisations des Nations Unies .....	47

## I. Objectif

Le plan de travail est l'outil principal de planification, de budgétisation et de suivi des activités qui contribuent au(x) résultat(s) du programme, tel que souligné dans le document du programme pays, les interventions globales ou régionales ou les autres outils de planification.

Le plan de travail est l'un des documents officiels que signent le partenaire de mise en œuvre et l'UNFPA. Il contient les résultats attendus du programme, avec des indicateurs, des références et des cibles annuelles, les activités qui doivent être menées pour obtenir les résultats attendus du programme, les coûts chiffrés (budgets) qui doivent être alloués à chaque activité (par exemple pour les approvisionnements, les contrats, les déplacements et le personnel), les ressources associées et le calendrier des activités prévues. Les plans de travail servent de référence pour réquisitionner, engager et décaisser les financements destinés aux activités prévues, ainsi que pour suivre et rapporter l'évolution de ces mêmes financements.

## II. Politique

Cette politique s'applique à toutes les activités du programme, que celles-ci soient réalisées par des partenaires de mise en œuvre ou directement par l'UNFPA. Elle détermine quelles sont les activités de contrôle destinées à atténuer les risques potentiels liés aux processus de développement, de mise en œuvre et de suivi du plan de travail et établit ce qui suit :

1. Le plan de travail est le seul mécanisme qui permette de budgétiser et de débloquer des financements destinés à un programme. Toutes les activités doivent donc être incluses dans le plan de travail et aucun financement ne peut être dépensé à défaut d'un plan de travail valide et signé.
2. Tous les plans de travail doivent être créés et conservés dans Atlas, à l'aide du module de système global de programmation (GPS).<sup>1</sup>
3. Aucun financement ne doit être attribué ou décaissé à destination d'un partenaire de mise en œuvre *avant* la signature d'un plan de travail par le représentant habilité, qui est identifié par l'accord de partenariat destiné au partenaire de mise en œuvre et au chef d'unité<sup>2</sup> de l'UNFPA.
4. Pour que la planification soit de meilleure qualité, un plan de travail peut couvrir plusieurs années dans le cadre des dispositions du descriptif de programme pays, de l'intervention globale ou régionale et/ou d'autres mécanismes de financement.<sup>3</sup>
  - i. En ce qui concerne les ressources régulières, les financements ne peuvent être engagés que pour l'année calendaire en cours. Les financements des années suivantes, même s'ils sont indiqués dans le plan de travail, dépendront de la disponibilité des ressources.

---

<sup>1</sup> La seule exception concerne les « plans de travail améliorés », comme il sera décrit ultérieurement dans ce document.

<sup>2</sup> Le chef d'unité de l'UNFPA correspond, selon le cas, au représentant, au directeur de division, au directeur régional ou sous-régional, au directeur de pays ou au directeur des opérations (ou l'agent délégué).

<sup>3</sup> Pour les plans de travail pluriannuels, le montant des ressources estimées pour les années à venir est indiqué dans le plan de travail initial en tant que montant indicatif, tandis que la budgétisation détaillée des années suivantes est réalisée annuellement.

- ii. Pour les autres ressources<sup>4</sup>, les financements peuvent être engagés pour une durée égale à l'accord du donateur, en fonction de la réception effective de la trésorerie.<sup>5</sup>
5. Toutes les activités d'un plan de travail doivent être programmatiques par essence<sup>6</sup>.
  6. Tous les montants indiqués dans un plan de travail doivent reposer sur un budget solide et détaillé. Les responsables de programmes de l'UNFPA doivent veiller à ce que tous les montants des activités des plans de travail proviennent et correspondent, de façon logique, à une décomposition détaillée de tous les coûts associés, par contribution. Le personnel de l'UNFPA qui conduit la revue opérationnelle doit confirmer l'existence, l'exactitude et la complétude de la décomposition du budget avant de valider les projets des plans de travail.
  7. Tous les plans de travail mis en œuvre par l'UNFPA doivent comporter une décomposition du budget par contribution, conforme au modèle standard fourni à l'annexe III.
  8. Tous les plans de travail qui ne sont *pas* mis en œuvre par l'UNFPA doivent comporter une décomposition du budget pour chaque activité du plan de travail en fonction de la nature des transactions. Le modèle standard (annexe III) peut également être utilisé, mais son utilisation n'est *pas* obligatoire. Néanmoins, tout détail d'un budget spécifique à un partenaire de mise en œuvre doit, comme norme minimale, contenir les détails indiqués dans le modèle du partenaire de mise en œuvre, y compris la décomposition du budget en fonction de la nature des transactions.
  9. À l'exception de la mise en œuvre par l'UNFPA elle-même, il ne doit exister qu'un unique plan de travail par partenaire de mise en œuvre pour chaque département, à savoir le bureau pays, le bureau régional ou sous régional ou le siège.
  10. Le personnel de l'UNFPA et du partenaire de mise en œuvre financé par le programme doit être clairement identifié et budgétisé en fonction de l'activité programmatique à laquelle il contribue le plus.
  11. Les éléments mis en œuvre par l'UNFPA et qui sont combinés aux activités du partenaire de mise en œuvre *peuvent* être indiqués dans le plan de travail du partenaire de mise en œuvre en indiquant clairement qu'ils sont mis en œuvre par l'UNFPA et que les financements associés à l'activité ne seront *pas* transférés au partenaire de mise en œuvre.
  12. Toutes les activités réalisées par l'UNFPA, y compris celles liées à la coordination et à l'assistance du programme, au personnel financé par le programme et aux coûts associés, doivent être incluses dans le plan de travail mis en œuvre par l'UNFPA. Même si, idéalement, ces activités doivent être incluses dans le même plan de travail, il est possible d'avoir plus d'un plan de travail mis en œuvre par l'UNFPA par département (par an) lorsque l'unité administrative en charge du plan en question le considère trop long et trop difficile à gérer.
  13. Tous les frais opérationnels découlant d'un programme de l'UNFPA (par exemple la location ou les services) doivent apparaître sur un plan de travail mis en œuvre par l'UNFPA, et doivent être assignés à des activités du personnel, en fonction du nombre de membres du personnel se trouvant dans les locaux de l'UNFPA.

<sup>4</sup> Les « autres ressources » sont également qualifiées de « earmarked », « non core » ou « autres que les ressources régulières ». Pour les définitions des ressources « earmarked », « non core », veuillez vous référer aux [Règles et procédures financières de l'UNFPA](#).

<sup>5</sup> Dans des cas exceptionnels, comme les accords de financement avec la Commission européenne, les dépenses consacrées aux activités financées grâce à une source peuvent excéder le montant perçu pendant l'année. Dans de tels cas, il convient de se conformer aux [Orientations sur la gestion des risques pour les accords de co-financements](#).

<sup>6</sup> La seule exception concerne les activités de dépenses relatives aux frais administratifs.

14. Chaque plan de travail financé par l'UNFPA doit être suivi, afin de garantir que les financements sont consacrés aux objectifs prévus, que les ressources sont efficacement gérées, que les résultats sont obtenus et que les programmes sont ajustés en fonction des leçons apprises.
15. Toutes les dépenses engagées par les partenaires de mise en œuvre pour les activités décidées dans le plan de travail sont sujettes à des activités régulières d'assurance qualité (vérifications ponctuelles et audits) réalisées ou demandées par l'UNFPA, conformément aux [Conditions générales pour les accords de partenariat](#), selon une fréquence déterminée par l'UNFPA en fonction des risques encourus.
16. Les transferts de fonds pour la réalisation des activités comprises dans des plans de travail signés avec les partenaires de mise en œuvre sont gérés conformément aux politiques et procédures sur la gestion des transferts de fonds aux partenaires de mise en œuvre
17. Lorsque le partenaire de mise en œuvre est une autre agence des Nations Unies, le plan de travail généré par le système global de programmation (GPS) (capture d'écran (Snapshot)) est soit : a) annexé à l'Accord de contribution d'une Agence des Nations Unies à une autre Agence des Nations Unies ou b) synchronisé avec le budget détaillé des activités inclus dans l'accord lui-même.
18. Pour les pays qui signent un plan de travail commun au titre de l'approche « Unis dans l'action », l'UNFPA et le partenaire de mise en œuvre doivent soit signer un plan de travail spécifique de l'UNFPA ou utiliser un document de budget détaillé des activités (se référer à la section III C pour davantage d'informations).
19. Les administrateurs de programmes doivent superviser tous les efforts de suivi de l'UNFPA, dans cette politique, avec l'appui de leurs collègues des domaines opérationnels, techniques et de suivi évaluation.
20. Les conclusions et les observations des activités de suivi et d'assurance qualité (par exemple les indicateurs, la conception d'activités et les budgets) doivent être conformes aux décisions prises pour améliorer et ajuster tous les aspects des programmes, et utilisées à ces mêmes fins.
21. Les chefs d'unité de l'UNFPA ont la responsabilité générale de la gestion des plans de travail, y compris du suivi programmatique et financier de la mise en œuvre du programme qu'ils supervisent. Ils doivent également veiller à ce que le personnel de l'UNFPA de leur unité administrative respecte la présente politique.

### III. Procédures

Avant de concevoir un plan de travail, la première étape consiste à déterminer si l'UNFPA mettra en œuvre directement les activités ou si ces activités seront confiées à un partenaire de mise en œuvre<sup>7</sup>. Le partenaire de mise en œuvre est l'entité qui assume l'entière responsabilité et qui rend des comptes par rapport à l'utilisation des ressources de l'UNFPA et de la mise en œuvre des activités, ainsi que déterminé dans le plan de travail mutuellement validé. Un partenaire de mise en œuvre doit être sélectionné, enregistré dans le [Système de gestion des informations au sujet des partenaires](#) (PIMS) et évalué à l'aide des [Politiques et procédures pour la sélection, l'enregistrement et l'évaluation des partenaires de mise en œuvre](#), afin de veiller à ce qu'il dispose de suffisamment de capacités programmatiques, gestionnaires, techniques, financières et d'acquisitions pour utiliser les ressources de l'UNFPA et suivre l'évolution de la mise en œuvre.

<sup>7</sup> Veuillez vous référer au document intitulé [Note d'orientation sur les modalités de mise en œuvre](#).

Pour les partenaires de mise en œuvre, un accord juridique doit être signé par le partenaire de mise en œuvre et contresigné par le chef d'unité de l'UNFPA, en définissant certaines procédures de financement, de comptabilité, de rapport et de vérification. Il existe deux types d'accords juridiques, qui dépendent du type de partenaire de mise en œuvre :

- i. Pour une institution gouvernementale ou une ONG/une institution universitaire, un [Accord de partenariat](#) doit être signé et mis en ligne dans [PIMS](#). L'accord de partenariat est valide durant l'intégralité de la durée du cycle du programme associé<sup>8</sup>.
- ii. Lorsqu'il s'agit d'une Agence des Nations Unies, un [Accord de contribution d'une Agence des Nations Unies à une autre Agence des Nations Unies](#) doit être signé et mis en ligne dans PIMS. Il est valide pour la durée des activités qu'il supervise.

Toute modification proposée aux modèles d'accord doit être apportée en activant le suivi des modifications (Track Change) et envoyée à la division du programme pour validation en utilisant le [Bureau des Services Intégrés<sup>9</sup> \(Integrated Service Desk\)](#).

### A. Conception du plan de travail

Une fois que l'accord juridique est signé, l'unité de l'UNFPA concernée et le partenaire de mise en œuvre sélectionné élaborent un plan de travail en recourant à un processus consultatif, afin de créer un sentiment d'appropriation du processus et des résultats.

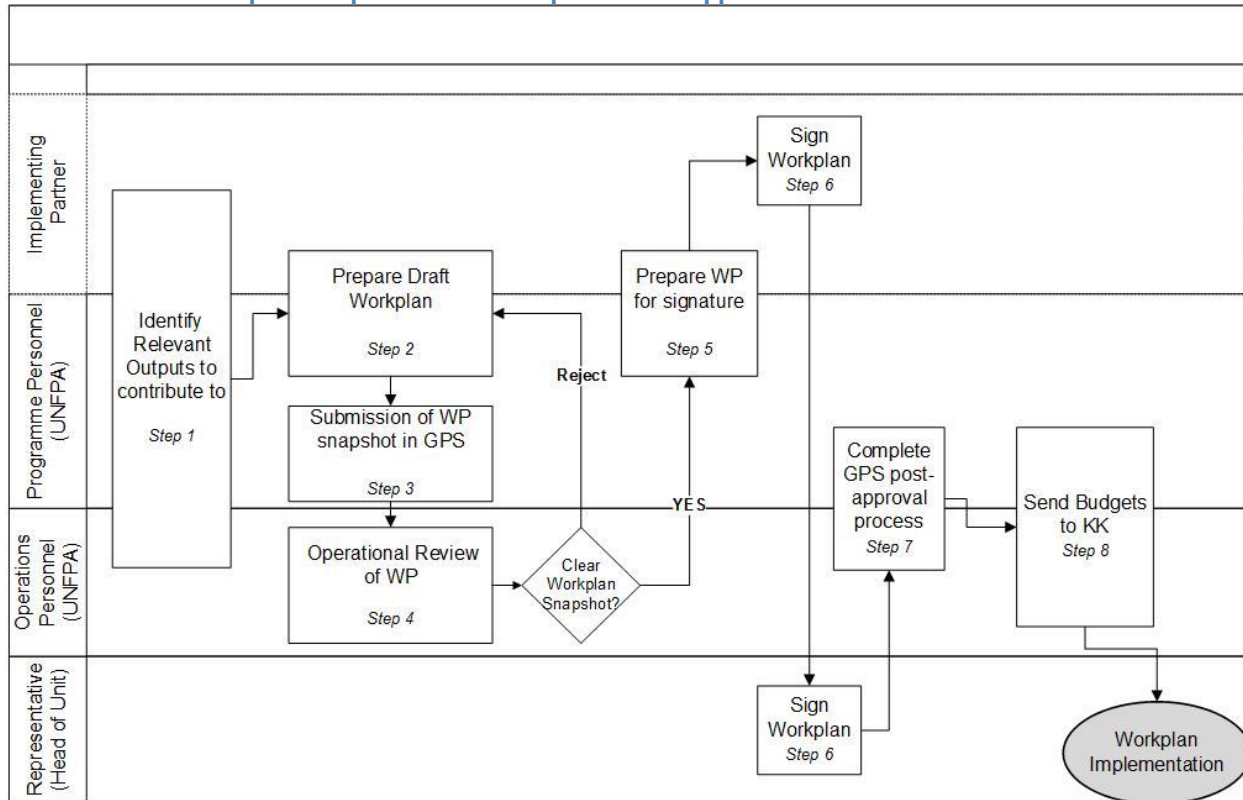
Tous les plans de travail sont élaborés dans le système global de programmation (GPS), et tous les utilisateurs doivent donc lire la [Note d'orientation sur les cycles de programme, la création et la clôture des ID de projets et d'activités](#) pour s'informer au sujet des activités du plan de travail, des ID de projets et des cycles de programme *avant* de concevoir des plans de travail.

---

<sup>8</sup> Si un cycle du programme est prolongé, l'accord de partenariat doit être modifié et mis en ligne dans PIMS. ([Lien](#) vers le modèle de référence pour les modifications aux accords de partenariat.)

<sup>9</sup> Il ne peut être apporté aucun changement au document des Conditions générales lui-même. Si un partenaire de mise en œuvre émet la moindre objection à une clause spécifique, l'unité doit faire référence à cette clause et envoyer une proposition de formulation au Bureau des Services Intègres (ISD) pour vérification et validation. Catégorie ISD : Programme > Mise en œuvre du programme > Accords

Illustration 1 : Conception du plan de travail et processus d'approbation



**Étape 1 :** Identifier les objectifs pertinents du programme que le plan de travail contribuera à atteindre<sup>10</sup> : le chef d'unité et le personnel du programme de l'UNFPA identifient le ou les objectif(s) du programme au(x)quel(s) le partenaire de mise en œuvre est supposé contribuer.

Dans le système global de programmation (GPS), les cycles des programmes présentent un ensemble unique d'objectifs et d'échéances pour atteindre ces objectifs. Il existe trois types de cycles de programmes : les cycles de programmes pays, les cycles de programmes d'intervention globale ou régionale et les cycles de programmes des autres ressources gérées par le siège/le bureau régional.

**Étape 2 :** Préparer un projet de plan de travail comportant une décomposition détaillée du budget pour toutes les activités : le personnel du programme de l'UNFPA consulte le partenaire de mise en œuvre pour préparer un projet de plan de travail. Il est si possible recommandé d'utiliser le système global de programmation (GPS) pour la préparation du projet de plan de travail afin de limiter les doubles entrées de données (puisque la version finale du plan de travail doit être préparée en utilisant le système global de programmation (GPS)). Les projets de plans de travail, générés par le système global de programmation (GPS) ou d'une autre manière, peuvent être partagés avec le partenaire de mise en œuvre du moment qu'ils sont clairement identifiés comme des « projets ». Les plans de travail comportent les éléments suivants :

- Une [page de couverture](#) (voir annexe I) comportant un résumé narratif de la manière dont le plan de travail contribuera à atteindre le ou les objectif(s) du programme, le budget total

<sup>10</sup> Dans la documentation pertinente relative au programme, comme le document du programme de pays, le plan d'action du programme de pays (ou équivalent), le plan d'action global/régional ou les autres ressources gérées par le siège/le bureau régional.

estimé du plan de travail, la source des financements, le taux des frais administratifs (le cas échéant), la décomposition du budget annuel, les dates de début et de fin de la mise en œuvre des activités<sup>11</sup> et les signatures. Pour les ressources régulières, le budget des années ultérieures est uniquement de nature indicative et dépend de la disponibilité des financements. C'est également le cas pour les autres ressources si les donateurs n'ont pas versé la trésorerie.

- b) Le tableau du plan de travail (se référer à l'annexe II) comportant les informations sur les objectifs pertinents du programme, une description détaillée des activités, des sous-activités (le cas échéant) et les budgets. En outre, le tableau comporte ce qui suit :
- Tous les indicateurs pertinents du programme par objectif du programme, avec une référence correspondante et une cible annuelle qui permet de mesurer la progression de la mise en œuvre de l'ensemble des activités consacrées à atteindre les objectifs du programme.
  - Source de financement : il s'agit d'un champ de texte optionnel destiné à clarifier certains points, si le besoin s'en fait sentir. L'inclusion du ou des code(s) respectif(s) de financement peut simplifier la vérification financière et opérationnelle de l'UNFPA (étape 4), mais les entrées peuvent également être « DFID », « Union européenne », « en nature » ou « pas de ressources requises ».<sup>12</sup>
  - Sous-traitant/UNFPA : pour les activités qui ne sont pas effectuées par le partenaire de mise en œuvre, mais par un sous-traitant ou par l'UNFPA, cette colonne doit comporter le nom du sous-traitant, s'il est connu, ou « UNFPA »<sup>13</sup>, à défaut de quoi la colonne demeure vide.
  - Le ou les trimestre(s) où la mise en œuvre des activités devrait avoir lieu doivent être indiqués. Pour les plans de travail pluriannuels, le système global de programmation (GPS) ne permet d'indiquer les trimestres que pour la *première* année d'exécution.<sup>14</sup>

### 1. Activités du plan de travail

Les activités constituent l'unité de base à programmer et à budgétiser dans les plans de travail. Les activités sont des actions programmatiques planifiées et entreprises afin de progresser vers un objectif<sup>15</sup>. Les activités peuvent être définies à haut niveau (par exemple la formation de personnel médical dans des hôpitaux partenaires) et le budget destiné à l'activité dépend de différents paramètres (par exemple le personnel, les déplacements, les consultants, la location d'équipement). Les activités du plan de travail peuvent être divisées en sous-activités pour

<sup>11</sup> Les dates de début et de fin doivent refléter la durée de la mise en œuvre des activités validées. Les deux dates sont considérées indicatives. Aucun financement ne peut être dépensé *avant* la date où les deux parties signent le plan de travail.

<sup>12</sup> Les activités des plans de travail ne doivent jamais être inscrites en double si elles sont financées par deux codes de financement différents.

<sup>13</sup> Si la fonction « Afficher dans un autre plan de travail » est utilisé dans le système global de programmation (GPS) pour les activités mises en œuvre par l'UNFPA, cette colonne est automatiquement complétée par « UNFPA ».

<sup>14</sup> Les captures d'écrans (Snapshots) subséquents de la deuxième année (qui devient la première année d'avancement du plan de travail) doivent indiquer les trimestres.

<sup>15</sup> L'objectif peut concerner un programme de pays, une intervention globale ou régionale ou un fonds fiduciaire géré de manière centralisée. Les progrès à ce niveau seront indiqués par l'UNFPA dans SIS/myresults.



mieux décrire et décomposer les activités<sup>16/17</sup>. Idéalement, les sous-activités devraient être programmées par nature, mais il est permis de les utiliser au mieux pour correspondre aux besoins de l'unité de transaction (Business Unit) et du partenaire de mise en œuvre.<sup>18</sup>

Chaque activité du plan de travail est créée dans le système global de programmation (GPS) sous une ID de projet. Elle est identifiée à l'aide d'une ID d'activité unique composée d'au maximum dix caractères alphanumériques, qui peuvent être librement sélectionnés au moment de la création de l'activité. Il est recommandé de définir des IDs d'activités qui puissent être facilement distinguées les unes des autres.<sup>19</sup>

Outre l'ID de l'activité, les activités sont également définies par un titre d'activité (jusqu'à 30 caractères) et la description de l'activité du plan de travail (longueur non limitée). Le titre de l'activité et la description doivent être de nature *programmative*, par exemple « Formations de femmes au foyer », et ne doivent pas se contenter de décrire une contribution ou un code budgétaire (déplacement, salaires, contractants, équipement, etc.). La formulation des activités dans le plan de travail doit fournir suffisamment de détails sur l'activité pour permettre un suivi approfondi.

Toutes les activités du système global de programmation (GPS) sont associées à des étiquetages programmés<sup>20</sup>, conformément au [Guide utilisateur pour l'étiquetage](#). Les administrateurs de programme sont tenus de garantir l'étiquette précise des activités.<sup>21</sup>

Les IDs des projets établissent un lien entre le cycle du programme et les activités. L'ID de projet correspond au niveau où les contrôles des budgets sont placés et où a lieu la clôture financière lorsque le programme est terminé. Déterminer les IDs de projets (et la description des projets) est à la discrétion des unités concernées<sup>22</sup>. Toutes les IDs de projets sont créées dans le système global de programmation des projets (GPS), en association avec une ID du cycle du programme<sup>23</sup>. Au moment de sélectionner le cycle du programme durant la création d'une nouvelle ID de projet, les règles suivantes doivent être respectées :

<sup>16</sup> Lorsque des sous-activités sont utilisés, le système global de programmation des projets (GPS), agrège automatiquement les budgets des sous-activités dans le budget total des activités.

<sup>17</sup> Lors de la préparation des activités, il est important de garder à l'esprit que le rapport sur la progression du plan de travail n'autorise le partenaire de mise en œuvre qu'à rendre compte de la progression des activités, pas des sous-activités.

<sup>18</sup> Même s'il est permis de concevoir des sous-activités pour réaliser une décomposition en fonction des contributions, il s'agirait d'un dédoublement, puisque la décomposition du budget du plan de travail (modèle) contient déjà ces informations.

<sup>19</sup> La [Note d'orientation sur la création et la clôture des cycles de programme, des ID de projets et des ID d'activités](#) énumère deux exceptions pour lesquelles une nomenclature obligatoire est établie : les audits (AUD\_[IPCODE]) et les frais administratifs (SC\_[IPCODE]).

<sup>20</sup> Par exemple « objectif d'un (cycle de) programme », « objectif d'un plan stratégique », « zone d'intervention », « mode d'engagement », « marqueur de genre », « domaine thématique », « humanitaire » et « sud-sud ».

<sup>21</sup> Pour les plans de travail mis en œuvre par l'UNFPA, l'aspect relatif au PCA d'un programme pays doit être associé au résultat du PCA correspondant du cycle de programme. Pour en apprendre davantage sur le PCA, veuillez vous référer aux [Politiques et procédures pour le développement et l'approbation du descriptif de programme de pays](#).

<sup>22</sup> Les administrateurs de ressources autres que les ressources régulières du Siège/Bureau Régional (HQ/RO) peuvent apprendre aux bureaux destinataires à créer et à utiliser des ID de projets spécifiques afin que le lien établi avec le cycle de programme soit correct.

<sup>23</sup> La division du programme gère la création et les modifications des cycles du programme dans le système global de programmation des projets (GPS).

- Toutes les ressources régulières des bureaux pays et les autres ressources mobilisées et gérées localement par le bureau pays<sup>24</sup> doivent être liées au cycle du programme du pays ;
- Toutes les ressources régulières globales et régionales doivent être liées au cycle correspondant de l'intervention globale ou régionale auquel elles sont assignées et
- Toutes les ressources non régulières gérées par les sièges/bureaux régionaux pour lesquelles il existe un cycle de programme spécifique doivent être liées à cette autre ressources spécifique du cycle de programme.

## 2. Budgétisation du plan de travail

Afin d'estimer précisément les ressources nécessaires à chaque activité, tous les montants des activités doivent reposer sur des estimations détaillées des frais que représentent les contributions (par exemple une décomposition des éléments de coûts appropriés comme les salaires des employés, les coûts de formation locale, les déplacements, les approvisionnements, etc.). Tous les plans de travail mis en place par l'UNFPA doivent suivre le modèle standard imposé. Ce même modèle est optionnel pour les plans de travail appliqués par tous les autres partenaires de mise en œuvre. L'administrateur de programme de l'UNFPA, en consultation avec les collègues des opérations, est chargé de veiller à ce que le budget du plan de travail repose sur une estimation détaillée des coûts des contributions.

Les plans de travail consistent en : 1) un programme direct et 2) des frais administratifs telles que celles définies ci-dessous et, de manière plus détaillée, par la [Note d'orientation sur les dépenses directes de programme et les frais administratifs éligibles des partenaires de mise en œuvre](#).

### *a) Coûts direct des programmes*

Tous les coûts directs des programmes d'un partenaire de mise en œuvre (y compris l'UNFPA) doivent être inclus dans le plan de travail. Les « coûts directs des programmes » sont des coûts qui *peuvent être attribués sans équivoque* à une activité spécifique réalisée par un partenaire de mise en œuvre ou par l'UNFPA. Ils incluent des frais pour le temps *réellement* accordé par l'équipe partenaire de mise en œuvre à la gestion des activités, ainsi que les frais du personnel dont les apports spécifiques sont nécessaires par le plan de travail, ou les coûts relatifs à l'équipement acquis pour le programme. Sont également inclus les coûts des locaux qui sont *directement* liés à l'obtention des résultats du plan de travail, comme les coûts associés aux locaux pour le conseil et la formation directement liés aux activités du plan de travail ou à la prestation des services.

Le partenaire de mise en œuvre doit tenir une comptabilité solide de tous les coûts directs. À la demande de l'UNFPA, au moment de la vérification des formulaires FACE et/ou lors d'audits ou de vérifications ponctuelles, le partenaire de mise en œuvre doit fournir la documentation justificative afférente aux frais directs du programme qui ont été engagés.

<sup>24</sup> Là où le bureau pays est identifié comme « détenteur du budget » dans le Système de suivi des rapports prévus dans le cadre des accords conclus avec les donateurs.

Lors de l'inclusion de coûts directs liés à des activités dans un plan de travail mis en œuvre par l'UNFPA ou par un partenaire, il convient de prendre en compte ce qui suit :

**Le suivi et l'évaluation** des activités doivent être divisés en deux activités séparées. Des activités combinées, par exemple « suivi et évaluation », ne peuvent être utilisées dans des plans de travail.

### Acquisition / Approvisionnement<sup>25</sup>

- Tous les éléments relatifs à l'acquisition/approvisionnement doivent apparaître dans les calculs du budget détaillé en lien avec les activités qu'ils permettent.
- Une acquisition dans le cadre d'un plan de travail mis en œuvre par l'UNFPA (PU0074) doit être entreprise par le personnel responsable de l'approvisionnement dans le bureau de pays/régional ou par le service des achats en respectant les [Politiques et procédures d'acquisition habituelle](#) (ou l'aspect relatif aux acquisitions dans [Politiques et procédures accélérées](#) dans les pays où les procédures accélérées sont formellement activées), [Politique de recouvrement des frais](#), ainsi que la [Note d'orientation sur les tarifs d'acquisitions applicables par le service des achats](#)<sup>26</sup>.
- Un aspect relatif aux acquisitions peut également être intégré dans le plan de travail d'un partenaire de mise en œuvre, sous réserve que le partenaire dispose de capacités d'acquisition suffisantes, ce que peut par exemple prouver une micro-évaluation valide réalisée au cours des cinq dernières années. Par exemple, si des services de traduction sont compris dans le plan de travail du partenaire de mise en œuvre, cela entre dans le domaine des acquisitions. Le partenaire de mise en œuvre entreprend l'acquisition à la suite de sa *propre* procédure d'acquisition et fait état des dépenses effectuées dans le formulaire FACE, qui doit être enregistré dans ATLAS avec le code du partenaire de mise en œuvre. Il est par conséquent important d'évaluer soigneusement les capacités d'acquisition du partenaire de mise en œuvre lors de la [micro-évaluation HACT](#).
- L'acquisition de contraceptifs est strictement limitée à la mise en œuvre de l'UNFPA et ne peut être réalisée que par le service des achats.
- Il est fortement conseillé de faire appel au service des achats pour superviser l'acquisition de médicaments et de matériel médical liés à des interventions portant sur la santé reproductive. Les partenaires de mise en œuvre peuvent cependant acquérir ces articles, à condition de strictement respecter les exigences de l'UNFPA en termes de garantie de la qualité et d'impliquer des experts du sujet, aptes à déterminer les caractéristiques des produits nécessaires. La portée de l'acquisition de produits pharmaceutiques et de dispositifs médicaux doit être limitée aux articles présents dans le [Catalogue d'approvisionnement de l'UNFPA](#) et au mandat de l'UNFPA. Le chef d'unité est responsable de l'intégralité du processus d'acquisition, y compris de veiller à ce que la qualité des produits corresponde aux

<sup>25</sup> Se référer à la [Note d'orientation sur l'engagement de personne morale pour fournir des services : à quel moment utiliser le programme et à quel moment recourir à l'acquisition](#)

<sup>26</sup> Afin de recouvrer les frais liés aux équipes directement impliquées dans les processus d'acquisition en les attribuant à différentes unités de transactions (Business Unit), de manière directement proportionnelle au montant du service requis. Il est donc important que tous les responsables du budget prennent des dispositions budgétaires adaptées dans les plans de travail afin de pallier aux dépenses relatives aux services d'acquisition.

normes de la politique d'assurance qualité de l'UNFPA et que les articles acquis font partie du mandat de l'UNFPA, ainsi qu'aux conséquences de l'acquisition d'articles impropres ou ne correspondant pas à l'usage souhaité.

### Considérations spéciales au sujet des plans de travail des partenaires de mise en œuvre

- Les compléments de salaires du personnel des partenaires gouvernementaux de mise en œuvre ne doivent pas être inclus dans un plan de travail, à moins que le besoin d'un complément de salaire soit décidé et enregistré par écrit par l'équipe de pays des Nations Unies et que tous les salaires destinés aux fonctionnaires soient alignés sur l'échelle salariale du gouvernement.
- Les salaires du personnel et des consultants du partenaire de mise en œuvre qui sont recrutés *localement* ne doivent pas dépasser les taux applicables au sein du système des Nations Unies dans le pays pour des fonctions comparables.
- Il convient de veiller à ce que le partenaire de mise en œuvre n'applique pas la taxe sur la valeur ajoutée (TVA), à moins de pouvoir démontrer à l'UNFPA qu'il lui est impossible de récupérer la TVA par ailleurs.
- Les règles relatives aux voyages et les frais de déplacements des partenaires de mise en œuvre sont, en principe, déterminés par des taux gouvernementaux officiels. Néanmoins, ces taux ne doivent pas dépasser les taux habituels du pays déterminés par le Groupe des Nations Unies pour le Développement (UNDG) ou par d'autres agences dans le pays de mise en œuvre.
- Si un partenaire de mise en œuvre fait appel à un **sous-traitant**, un accord écrit doit être signé entre le partenaire de mise en œuvre et le sous-traitant. Il ne peut y avoir qu'un unique niveau de sous-traitant. Le sous-traitant ne peut pas, à son tour, sous-traiter des activités.
- Dans le cas où le partenaire de mise en œuvre a besoin des services d'un sous-traitant et que cela n'apparaît pas en détail dans le plan de travail, le partenaire de mise en œuvre doit en informer par écrit le personnel du programme de l'UNFPA *avant* d'engager un sous-traitant.
- Les administrateurs de programme de l'UNFPA doivent veiller à ce que le sous-traitant ne soit pas référencé dans la « [Liste consolidé des sanctions du Comité de la sécurité](#) » ni dans la Liste des vendeurs inéligibles sous le site [United Nations Global Marketplace List of Ineligible Vendors](#).

### Considérations spéciales pour les plans de travail mis en œuvre par l'UNFPA

- Les coûts opérationnels associés au personnel financé par un programme (par exemple des locations, des équipements) doivent être inclus dans le plan de travail de l'UNFPA et doivent être proportionnels aux activités utilisées pour le personnel, en fonction du nombre de membres du personnel attribué à chacune de ces activités. Les différentes sources de financement des postes des programmes (par exemple des ressources régulières ou autres) doivent être proportionnelles, en fonction des mêmes critères.<sup>27</sup>

<sup>27</sup> Se référer à la [Note d'orientation pour allouer les frais de poste aux sources de financement](#)

- Le coût total des postes du programme de l'UNFPA doit être budgétisé en utilisant l'[Outil de calcul de l'UNFPA pour les coûts standards afférents aux postes](#). L'outil tient compte des exigences indiquées dans la [Politique de recouvrement des coûts](#) et fournit le coût total à budgétiser.<sup>28</sup>
- Frais d'assurance : tous les frais liés à la réalisation de micro-évaluations, de vérifications ponctuelles et d'audits du partenaire doivent apparaître dans le plan de travail mis en œuvre par l'UNFPA. S'il est jugé nécessaire que ces activités apparaissent sur le plan de travail du partenaire de mise en œuvre concerné, la fonction « afficher dans d'autres plans de travail » doit être utilisée dans le système global de programmation (GPS).<sup>29</sup>
- Subvention(s) : une activité qui identifie clairement la ou les subvention(s) doit être intégrée au plan de travail de l'UNFPA mis en œuvre par l'unité administrative concernée.<sup>30</sup>
- Les administrateurs de programme de l'UNFPA doivent veiller à ce que le sous-traitant ne soit pas référencé dans la « [Liste récapitulative des sanctions](#) » ni dans la [United Nations Global Marketplace List of Ineligible Vendors](#).

### *b) Frais administratifs*

Le taux des frais administratifs est une contribution mutuellement acceptée, accordée par l'UNFPA pour soutenir les dépenses opérationnelles habituelles de l'organisation du partenaire de mise en œuvre, et qui est considérée comme équitable par les deux parties. Ce taux est exprimé en pourcentage des coûts directs du programme. Les frais administratifs sont uniquement versés aux partenaires d'exécution qui ne sont ni gouvernementaux, ni des agences des Nations Unies.<sup>31</sup> Les frais administratifs sont des dépenses qui *ne peuvent pas être attribuées sans équivoque* à une activité spécifique mise en œuvre par l'ONG/l'agence des Nations Unies pour le compte de l'UNFPA et qui sont remboursées en fonction des dépenses effectives.<sup>32</sup>

Les frais administratifs dues aux partenaires de mise en œuvre doivent être indiquées dans le système global de programmation (GPS) au titre d'une activité appelée « SC [IPCODE] (i.e., SC\_PN4193) ». Le pourcentage des frais administratifs qui a été décidé doit apparaître sur la couverture du plan de travail.

Les frais administratifs sont négociées en fonction des activités du plan de travail, en gardant à l'esprit que lorsque les dépenses directes du programme inclues tous les coûts opérationnels et administratifs directement liés à la mise en œuvre des activités du plan de travail, l'UNFPA devrait, en règle générale, ne pas s'acquitter d'un coût élevé des frais administratifs. Pour les

<sup>28</sup> Le calcul intègre les salaires, les droits, les frais habituels du personnel et les frais d'occupation de poste (POC), y compris l'apportionnement directe des services gérés de manière centrale (par exemple les frais liés au traitement des salaires).

<sup>29</sup> Voir le Manuel d'utilisateur du système global de programmation (GPS) sur la manière d'utiliser la fonction « afficher dans d'autres plans de travail »

<sup>30</sup> Se référer aux [Politiques et procédures d'utilisation des subventions comme modalité de financement](#).

<sup>31</sup> Selon les Règlementations et règles financières de l'UNFPA, aucun frais administratif ne peut être remboursé à un gouvernement qui se trouverait être un partenaire de mise en œuvre.

<sup>32</sup> Se référer à la [Note d'orientation sur les dépenses directes de programme et des frais administratifs éligibles des partenaires de mise en œuvre](#) pour plus de détails, comme le remboursement et la négociation des frais administratifs

entités qui ne font pas partie des Nations Unies/des gouvernements, le taux des frais administratifs ne peut pas dépasser 12 % des dépenses effectives, ainsi que déterminé par le conseil exécutif. Lorsque le partenaire de mise en œuvre est une autre agence des Nations Unies, le taux des frais administratifs est déterminé en fonction du taux qui prévaut selon ses propres Règlements et règles financières. Le bureau de l'UNFPA doit consigner au dossier une note succincte détaillée concernant le processus de négociation, y compris les critères utilisés et les bases du taux des frais administratifs décidé pour les ONGs<sup>33</sup>, lorsque ledit taux s'élève à 7 % ou plus.

Dans le système global de programmation (GPS), l'activité de frais administratifs doit toujours être affichée à la fin du tableau du plan de travail, en utilisant la fonctionnalité « envoyer à la fin du plan de travail » expliquée dans le [Manuel d'utilisateur du système global de programmation \(GPS\)](#). Si le plan de travail comporte des activités qui contribuent à plus d'un cycle du programme, les frais administratifs doivent être proportionnelles au montant des ressources pour chaque cycle du programme et présentées indépendamment, comme deux activités séparées, une pour chaque cycle du programme. Lorsqu'un cycle du programme est associé à plus d'un code de financement, les frais administratifs doivent être budgétisés au titre du code de financement concerné.

### 3. Inclusion d'activités « non financières » dans les plans de travail (non obligatoire)

La section précédente évoque les éléments indispensables à la conception des plans de travail. L'UNFPA et les partenaires de mise en œuvre peuvent également s'accorder pour inclure des activités importantes dans le plan de travail, même dans les cas où celles-ci ne supposent *aucune* dépense.

Par exemple, l'UNFPA et le partenaire de mise en œuvre peuvent se mettre d'accord pour inclure des activités liées à :

- Le suivi ou les vérifications ponctuelles ;
- Une ou des contribution(s) non financière(s) par l'une et/ou l'autre partie.

Il est recommandé que toute contribution non monétaire de l'une ou l'autre partie, telle que l'assistance technique, apparaisse dans le plan de travail. Cela permet un meilleur suivi de l'utilisation des contributions non financières et fonctionne comme un accord formel sur la destination des contributions en question.

---

<sup>33</sup> Il n'est pas nécessaire de consigner une note lorsqu'il s'agit d'agence des Nations unies.

#### 4. Transfert non financières d'approvisionnements de programme

Lorsque l'UNFPA procure des contributions en nature à un partenaire de mise en œuvre, par exemple en mettant à sa disposition des produits de santé reproductive ou d'autres approvisionnements du programme, le plan de travail du partenaire de mise en œuvre doit préciser<sup>34</sup> au minimum :

- (i) les types et les quantités estimés des approvisionnements du programme devant être fournies par l'UNFPA ;
- (ii) l'estimation de leur valeur ;
- (iii) les responsabilités du partenaire de mise en œuvre, ainsi que les coûts qu'il doit prendre en charge, par rapport au dédouanement et au transport des approvisionnements du programme depuis leur point d'arrivée jusqu'aux locaux du partenaire de mise en œuvre ;
- (iv) une description de l'usage prévu pour les approvisionnements, y compris, le cas échéant, les points de livraison du service et les populations cibles devant en bénéficier ;
- (v) toute collaboration envisagée avec d'autres partenaires de développement ou partenaires humanitaires, s'il y a lieu, pour distribuer les approvisionnements du programme et
- (vi) les activités<sup>35</sup> que doit réaliser le partenaire de mise en œuvre afin de veiller à ce que les approvisionnements du programme soient utilisés à bon escient.

Les produits de santé reproductive et les autres approvisionnements du programme ne peuvent être fournis qu'à des partenaires pouvant se prévaloir d'un accord de partenariat avec l'UNFPA valide au moment où les produits sont commandés et avoir la capacité adéquate à gérer les produits commandés.

Lorsque le partenaire de mise en œuvre effectue un recouvrement des coûts ou applique tout autre tarif aux utilisateurs des approvisionnements du programme, le plan de travail, ou tout autre document pertinent, doit préciser : i) l'utilisation prévue des produits ; ii) les moyens à mettre en œuvre pour veiller à ce que les produits soient collectés et utilisés correctement.

### **B. Vérification et approbation du plan de travail**

**Étape 3 : Soumission des captures d'écran (Snapshots), des plans de travail dans le système global de programmation (GPS) :** une fois que les détails ont été inscrits dans le système global de programmation (GPS), le personnel du programme soumet le projet du plan de travail dans le système pour une revue opérationnelle.<sup>36</sup>

<sup>34</sup> Cette information peut apparaître directement dans le plan de travail grâce aux possibilités que le système global de programmation (GPS) propose, à savoir la description des activités, des sous-activités, le champ du texte sous le résultat ou en annexe complémentaire au plan de travail (par exemple un plan de la répartition des approvisionnements du programme).

<sup>35</sup> Même si ces activités n'ont pas d'implications financières (c'est-à-dire de budgets) pour le plan de travail.

<sup>36</sup> Le personnel qui soumet une capture d'écran (Snapshot) d'un plan de travail pour vérification ne peut pas réaliser la revue opérationnelle.

**Étape 4 :** *Revue opérationnelle des captures d'écran (Snapshots) des plans de travail dans le système global de programmation (GPS) :* les collègues de l'UNFPA qui y sont habilités<sup>37</sup> examinent le projet de plan de travail proposé et confirment qu'il a suffisamment pris en compte des considérations opérationnelles lors de la conception du plan de travail, y compris pour l'éligibilité de tous les coûts inclus dans le plan de travail, la disponibilité des coûts détaillés des activités, les implications du plan de travail en termes d'acquisitions et la disponibilité des ressources nécessaires à la réalisation des engagements du plan de travail.<sup>38</sup> Les collègues concernés peuvent soit accepter, soit rejeter la capture d'écran (Snapshot) du plan de travail proposé. Les plans de travail dont le montant total s'élève à plus de 250 000 \$ doivent être validés par un responsable des opérations ou par le plus ancien employé du personnel opérationnel. Si des changements doivent être effectués, la capture d'écran (Snapshot) doit être « rejeté » et un nouveau créé.

**Étape 5 :** *Préparer le plan de travail pour la signature :* si nécessaire, des modifications de la mise en forme ou des corrections mineures peuvent être réalisées en utilisant la capture d'écran (Snapshot) approuvé du système global de programmation (GPS).

Le [Manuel d'utilisateur du système global de programmation \(GPS\)](#) fournit une orientation détaillée sur les modifications autorisées du plan de travail suite à son traitement dans le système global de programmation (GPS). Par exemple, les aspects suivants d'un plan de travail ne doivent *jamais* être modifiés *hors* du système :

- Modification d'un montant ;
- Modification de la formulation d'une activité ;
- Changement des dates du plan de travail ;
- Changement des résultats, des indicateurs ou des activités ;
- Suppression de colonnes ;
- Suppression de l'ID unique de plan de travail créée grâce au système global de programmation (GPS).

Si le besoin de modifier l'un des éléments énumérés ci-dessus se fait sentir, la modification doit être intégrée dans le système global de programmation (GPS) et une *nouvelle* capture d'écran (Snapshot) doit être générée, en répétant les étapes 2 à 5. Si aucune correction ou mise en forme n'est nécessaire, la capture d'écran (Snapshot) du système global de programmation (GPS) peut être imprimée et présentée pour signature.

Dans des cas exceptionnels, le bureau pays peut décider d'accepter, avec le partenaire de mise en œuvre, un « plan de travail amélioré » qui propose des détails *supplémentaires* sur le plan de travail ne pouvant être indiqués à l'aide de la fonctionnalité actuelle du système global de programmation (GPS). Outre les informations supplémentaires souhaitées, un « plan de travail amélioré » doit également inclure *toutes* les informations que proposerait une capture d'écran

<sup>37</sup> Les collègues dont le rôle dans Atlas est celui d'« associé de programme » ou d'« utilisateurs financiers » peuvent effectuer la vérification dans le système global de programmation (GPS) conformément à la section dédiée à la revue opérationnelle du [Manuel d'utilisateur du système global de programmation \(GPS\)](#).

<sup>38</sup> Se référer à la « [Check liste de revue opérationnelle des plans de travail](#) » pour un résumé des aspects à prendre en compte au cours de la réalisation d'une vérification financière/opérationnelle.



(Snapshot) créé à l'aide du système.<sup>39</sup> De telles informations supplémentaires peuvent faire référence à l'un ou plus des aspects suivants : élaboration approfondie des activités/sous-activités ou indicateurs et cibles du processus/de l'activité. Dans ces cas-là, les plans de travail peuvent être signés et mis en ligne, même s'ils ne sont *pas* créés en utilisant le système global de programmation (GPS), du moment que le responsable du programme de l'UNFPA veille à ce que les « plans de travail améliorés » demeurent toujours synchronisés avec le ou les capture d'écran (Snapshots) correspondant(s) dans le système global de programmation (GPS) durant l'intégralité du cycle de vie du plan de travail. Cela implique toutes les révisions ultérieures.

L'unique autre exception concerne les pays qui adoptent l'approche « Unis dans l'action » et là où un gouvernement ou une équipe de pays des Nations Unies refuse de signer un plan de travail spécifique à l'UNFPA. Dans ce cas, le titre du plan de travail créé dans le système global de programmation (GPS)<sup>40</sup> doit être changé en « Budget détaillé des activités entre l'UNFPA et [nom du partenaire de mise en œuvre] en appui au plan de travail conjoint ». <sup>41</sup>

**Étape 6 : Signer le plan de travail :** le plan de travail finalisé est imprimé et partagé avec le partenaire de mise en œuvre. Le responsable autorisé du partenaire de mise en œuvre (identifié en tant que tel dans l'accord de partenariat<sup>42</sup>) signe le plan de travail sur sa couverture<sup>43</sup> et le soumet, accompagné de la décomposition détaillée de son budget, au chef d'unité de l'UNFPA pour la signature finale<sup>44</sup>. Une copie du plan de travail mutuellement signée est partagée avec le partenaire de mise en œuvre (ce qui peut avoir lieu numériquement) et fait autorité pour que le partenaire de mise en œuvre puisse commencer à dépenser les financements<sup>45</sup>. Dans les cas où les plans de travail ont été signés avant que les financements soient disponibles, il incombe au chef d'unité d'informer par écrit le partenaire que la mise en œuvre ne peut pas avoir lieu avant réception des financements.

L'UNFPA et le partenaire de mise en œuvre sont les deux uniques signataires du plan de travail. Les seules exceptions concernent les cas où un gouvernement national est tenu, juridiquement ou à cause d'autres pratiques du pays, d'agir comme tierce partie et signe le document, et/ou lorsque les activités font partie d'un plan de travail conjoint, ce qui peut nécessiter que les organisations participantes signent également le plan de travail.

**Étape 7 : Compléter le processus de post-approbation du système global de programmation (GPS) :**

<sup>39</sup> Le bureau de l'UNFPA doit toujours créer un aperçu dans le système global de programmation (GPS), comportant les informations principales. Les responsables de programme doivent veiller à ce que ces aperçus demeurent toujours synchronisés avec le « plan de travail renforcé ».

<sup>40</sup> Dans certains cas, cette modification peut n'être effectuée que dans le tableau du plan de travail (et non sur sa couverture).

<sup>41</sup> Se référer à la section IV.C pour des orientations spécifiques sur les plans de travail conjoints dans les pays « unis dans l'action ».

<sup>42</sup> Si le responsable autorisé identifié par l'accord de partenariat change, une modification de l'accord de partenariat doit être apportée afin de supprimer, le cas échéant, le précédent responsable autorisé et ajouter le nom et la signature du nouveau responsable autorisé.

<sup>43</sup> Il est possible d'accepter des documents comportant des signatures scannées.

<sup>44</sup> Lorsqu'un budget détaillé des activités est utilisé, seul le chef d'unité de l'UNFPA signe le document.

<sup>45</sup> Lorsque le partenaire de mise en œuvre est une autre agence des Nations unies, l'Accord de contribution d'agence des Nations unies à l'agence des Nations unies représente l'autorité pour dépenser les financements.

une fois que le plan de travail a été signé, il doit être signalé dans le système global de programmation (GPS) comme « validé avec le partenaire de mise en œuvre » et le plan de travail signé, ainsi que la décomposition détaillée du budget, sont mis en ligne dans le système global de programmation (GPS)<sup>46/47/48</sup>. Si le plan de travail n'est pas destiné à être signé, la capture d'écran (Snapshot) doit être signalé comme « annulé ».

**Étape 8 : Envoyer les budgets au contrôle des engagements (KK) :** les budgets (KK) sont finalisés dans le système global de programmation (GPS) et envoyés au contrôle des engagements par le personnel de l'opération/du programme de l'UNFPA *après* la signature du plan de travail. Les responsables des opérations et du programme de l'UNFPA sont tenus de vérifier que les détails du budget, y compris le montant, le suivi comptable et le code de financement, sont conformes au plan de travail et à la décomposition détaillée du budget.<sup>49</sup>

Dans la plupart des cas, le budget (KK) correspondra au montant du plan de travail. Il existe cependant quelques cas légitimes où ils peuvent différer, énumérés ci-dessous :

- Lorsque l'UNFPA n'a pas encore reçu une partie ou l'intégralité des ressources provenant d'un accord autre que l'accord de base. Même si le plan de travail peut inclure le montant total prévu pour l'année calendaire, *seul les fonds reçus* peuvent être envoyés au KK. Une fois les fonds complètement perçus, les deux montants doivent être égaux.
- Lorsque le plan de travail n'est pas en USD : quelle que soit la monnaie du plan de travail, tous les chiffres de la section budget (KK) du système global de programmation (GPS) doivent être entrés en dollars des États-Unis (USD). Par conséquent, les budgets KK (KK) différeront des montants du plan de travail avec les fluctuations du taux de change. Le taux de change en vigueur au moment de la signature du plan de travail peut être utilisé comme point de départ pour la création du budget (KK), mais il faut le modifier lors de la mise en œuvre des différentes activités si ont lieu des variations importantes.
- Lorsque le budget (KK) est créé *en-dehors* du contexte d'un plan de travail. L'UNFPA peut exiger de créer des budgets (KK) en cas d'absence de montants du plan de travail, afin d'enregistrer les retards des dépenses et la clôture financière.
- Lorsqu'une activité comportait des dépenses KK dans le cadre d'un plan de travail *précédent* au cours d'une *même* année calendaire. Cette situation intervient le plus souvent dans les pays où les gouvernements utilisent une année fiscale différente de l'année calendaire complète (c'est-à-dire de juillet à juin). Dans ce cas, une activité peut faire partie de deux plans de travail consécutifs de la *même* année calendaire, et le budget KK et les dépenses du premier plan de travail (c'est-à-dire janvier-juin) « débordent » sur le deuxième plan de travail (juillet-décembre).

Dans le système global de programmation (GPS), il faut un code comptable pour chaque ligne du budget (KK). Même si les comptes du budget KK n'apparaissent pas dans le plan de travail, la

<sup>46</sup> Pour les pays qui utilisent un budget détaillé des activités, il faut mettre en ligne le budget détaillé signé et le plan de travail conjoint initial. Il n'est en effet pas nécessaire de mettre en ligne le plan de travail conjoint révisé.

<sup>47</sup> Lorsqu'une autre agence des Nations unies est le partenaire de mise en œuvre, il faut mettre en ligne l'Accord de contribution d'agence des Nations unies à l'agence des Nations unies.

<sup>48</sup> La décomposition détaillée du budget doit toujours être synchronisée avec le plan de travail.

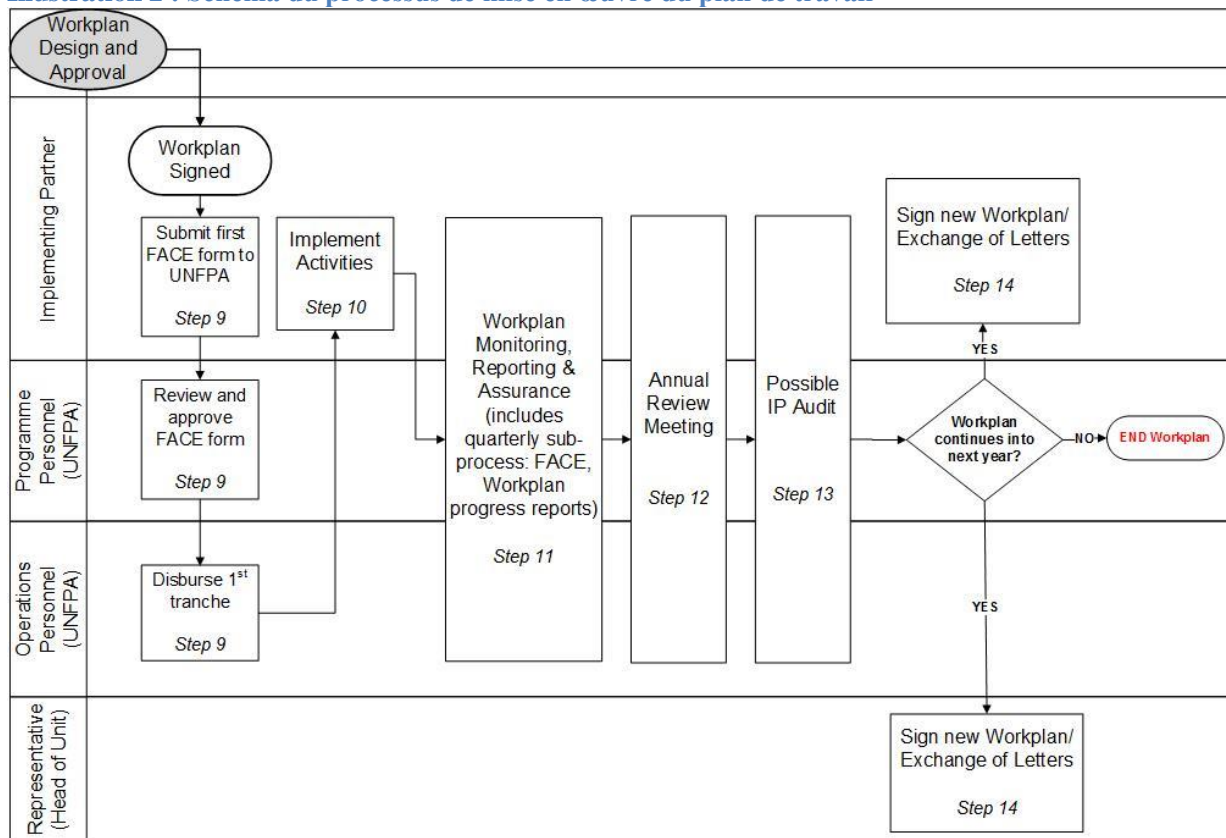
<sup>49</sup> La base de données de référence du système global de programmation (GPS) du [groupe responsable du système global de programmation \(GPS\)](#) contient un rapport utile intitulé « plan de travail et montants KK », qui met en évidence les écarts entre le plan de travail et les montants KK qui nécessitent une correction. Les gestionnaires de programme sont supposés examiner les aspects mis en avant et lancer, le cas échéant, des actions de modération.

précision de leur utilisation simplifie le suivi financier des activités. L'annexe III comporte une décomposition des apports au budget/nature des transactions nécessaires, avec le suivi des comptes, ainsi que l'explication détaillée de certains comptes utilisés le plus régulièrement.

### C. Mise en œuvre et suivi du plan de travail

Une fois le plan de travail signé par les deux parties, il est mis en œuvre suivant la procédure décrite ci-dessous.

**Illustration 2 : Schéma du processus de mise en œuvre du plan de travail**



**Étape 9 : Demande de transfert de fonds :** conformément aux Politiques et procédures pour la gestion des transferts de fonds des partenaires de mise en œuvre, le partenaire de mise en œuvre soumet des demandes d'avance de fonds grâce aux formulaires [FACE](#) (Autorisation de financement et de certification des dépenses) ou aux Demandes d'autorisation de remboursement, signés par l'agent autorisé, comme indiqué dans l'accord de partenariat à l'UNFPA pour les demandes de financements. Les formulaires FACE doivent être traités en utilisant le système global de programmation (GPS).<sup>50</sup>

Les formulaires FACE ne sont pas utilisés lorsque le partenaire de mise en œuvre est une agence des Nations Unies. L'annexe IV décrit comment travailler avec d'autres agences des Nations Unies.

<sup>50</sup> Se référer au Manuel d'utilisateur du système global de programmation (GPS) pour les détails du déroulement des opérations.

**Étape 10 : Mettre en œuvre les activités :** le partenaire de mise en œuvre réalise les activités indiquées dans le plan de travail. Lorsqu'il est fait usage du transfert de fonds pour paiement direct, les partenaires de mise en œuvre doivent soumettre des formulaires de [demande de paiement direct](#) pour demander à l'UNFPA de payer les fournisseurs en leur nom, une fois que les produits et les services nécessaires à la mise en œuvre des activités du plan de travail ont été fournis, ou en conformité avec l'échéancier de paiement.

**Étape 11 : Suivi, rapport et l'assurance du plan de travail :** le partenaire de mise en œuvre surveille l'application du plan de travail.

Le suivi du plan de travail concerne la gestion des ressources et la mise en œuvre des activités du plan de travail. Il s'agit d'évaluer les progrès réalisés pour atteindre la ou les cible(s) annuelle(s) en utilisant le ou les indicateur(s) de cible, ainsi que de déterminer si les ressources sont dépensées conformément aux budgets décidés. Comme expliqué ci-dessous, le partenaire de mise en œuvre doit soumettre (à l'aide du système global de programmation (GPS)) des rapports portant sur la progression du plan de travail et des formulaires FACE pour chaque semestre<sup>51</sup> où sont réalisées les activités et effectuées les dépenses.<sup>52</sup> Les [vérifications ponctuelles](#) sont périodiquement effectuées ou demandées par l'UNFPA afin d'obtenir des garanties suffisantes sur le fait que les financements fournis servent les objectifs prévus.

Dans certaines circonstances, le bureau pays de l'UNFPA peut s'avérer incapable de suivre régulièrement ses plans de travail, par exemple à cause de catastrophes naturelles ou causées par l'homme, de conflits militaires ou simplement parce qu'il est impossible de rassembler ou de vérifier les données. Dans de telles situations, l'UNFPA doit essayer de trouver des manières autres ou complémentaires de suivre, par exemple à distance ou par le biais d'un tiers. Si aucune manière autre ou complémentaire de suivre n'est possible, le chef d'unité de l'UNFPA doit consigner une note au dossier, qui doit être transmise au Directeur Régional concerné et expliquer les raisons de ce suivi restreint. Le suivi habituel doit reprendre dès que la situation le permet.

Les éléments concernant le suivi et les rapports sur le plan de travail sont :

### 1. Suivi continu

Un suivi continu<sup>53</sup> est indispensable pour toutes les activités du programme, qu'elles soient réalisées par un partenaire ou directement par l'UNFPA. Un suivi régulier implique d'évaluer comment progresse (programmatically et financièrement) la mise en œuvre des activités par rapport à ce qui avait été prévu, et si les progrès obtenus sont bien tournés vers l'objectif du plan de travail. Les observations de suivi doivent informer et influencer les prises de décision, c'est-à-dire qu'elles contribuent à déterminer s'il convient de modifier la conception du plan de travail ou l'ensemble de la conception du programme.

<sup>51</sup> Dans les cas où la période de financement est supérieure à trois mois, veuillez vous référer à la [Note d'orientation sur la réduction de la fréquence des avances de fonds aux partenaires de mise en œuvre](#).

<sup>52</sup> Le partenaire d'exécution rend des rapports semestriels sur ses dépenses, mais peut demander des financements pour une durée supérieure, par exemple biannuellement.

<sup>53</sup> Également appelé suivi « habituel ».

Les activités de suivi peuvent impliquer une réunion<sup>54</sup> ou une discussion entre les membres du personnel concernés du bureau de l'UNFPA et du partenaire de mise en œuvre, ou, lorsque la mise en œuvre relève uniquement de l'UNFPA, entre le chef de l'unité de l'UNFPA et le personnel du programme impliqué dans la réalisation des activités du plan de travail<sup>55</sup>. L'objectif de ces discussions est de :

- Obtenir une évaluation précise de la mise en œuvre de l'activité<sup>56</sup> et de la façon dont elle correspond à ce qui a été décidé dans le plan de travail. Il convient donc d'évaluer périodiquement les progrès programmatiques « sur le terrain », ainsi que les dépenses réelles par rapport au budget initial du plan de travail.
- Évaluer les progrès en direction des cibles annuelles indiquées dans le plan de travail.
- Identifier les insuffisances ainsi que les obstacles à la mise en œuvre et y remédier et valider le cas échéant les actions entreprises pour y remédier.
- S'adapter le cas échéant aux changements de l'environnement extérieur.

Outre les réunions avec les parties prenantes, un suivi continu doit impliquer des visites au bureau du partenaire de mise en œuvre ou sur le ou les site(s) de réalisation des activités. Lorsque le suivi est effectué grâce à une ou des visite(s) de sites, le personnel de l'UNFPA doit garder trace de ses observations, en remplissant le document suggéré ou en élaborant un document similaire, avec le même objectif. Tout rapport de suivi doit être transmis au partenaire de mise en œuvre pour que celui-ci exprime ses commentaires et ses réactions.

Les responsables de programme de l'UNFPA sont tenus de suivre toutes les observations découlant des activités de suivi, y compris les recommandations et les points d'action énumérés dans les rapports de suivi du plan de travail.<sup>57</sup>

Les responsables de programme sont également tenus de réaliser un suivi financier continu des plans de travail de l'UNFPA et des partenaires de mise en œuvre. Ils doivent donc effectuer régulièrement, à des échéances proportionnelles à la valeur et à la complexité du plan de travail et aux risques associés à sa mise en œuvre, les contrôles de suivi financier suivants :

- 1) Vérifier les pré engagements, les engagements et les dépenses engagés pour s'assurer qu'ils concernent : i) les bonnes IDs de projet et d'activité ; ii) les comptes inscrits au grand livre général (en tenant compte de la nature des produits et des services fournis pour la mise en œuvre du plan de travail) ; et iii) les codes de financement appropriés (en tenant compte des exigences en matière d'éligibilité des dépenses inscrites dans les accords de co-financement).
- 2) Analyser des variations entre le budget et la réalité, au niveau de l'ID du projet et de l'activité, et entreprendre d'y remédier au besoin, en : i) accélérant la réalisation ou en redéfinissant le calendrier des activités du plan de travail (pour remédier à des taux peu élevés de mise en œuvre du budget) ; ii) réfléchissant à d'autres révisions appropriées du plan de travail s'il est déterminé que la mise en œuvre ne fonctionnera pas comme prévu, par exemple en ajoutant, en éliminant ou en modifiant des activités du plan de travail ; iii) révisant le KK et/ou les budgets du plan de travail ; ou iv) demandant aux partenaires

<sup>54</sup> La tenue de réunions virtuelles est encouragée lorsque les conditions technologiques le permettent.

<sup>55</sup> Le suivi programmatique doit être associé aux vérifications ponctuelles lorsque cela s'avère possible.

<sup>56</sup> Y compris les activités effectuées par des sous-traitants.

<sup>57</sup> Cette responsabilité implique de conserver une trace vérifiable des actions de suivi jusqu'à la fin du traitement des observation(s) identifiées.

de mise en œuvre de rembourser le solde impayé du compte du fonds de fonctionnement s'il apparaît qu'ils ne seront pas capable de mettre en œuvre les activités du plan de travail comme prévu.<sup>58</sup>

- 3) Réconcilier et revoir, en fonction des circonstances, les budgets du plan de travail et KK pour veiller à ce qu'ils demeurent alignés.
- 4) Veiller à ce que les activités aient été correctement assignées dans le système global de programmation (GPS).
- 5) Veiller à ce qu'une action appropriée soit entreprise pour remédier aux situations où les captures d'écran (Snapshots) de plans de travail se trouvent en suspens (des captures d'écran (Snapshots) manquants, non soumis, soumis à une revue opérationnelle, approuvés ou validés avec le partenaire de mise en œuvre, non mis en ligne dans le système global de programmation (GPS)).
- 6) Remédier aux problèmes soulevés par les vérifications de conformité aux Politiques du système global de programmation (GPS) et du plan de travail par la division du programme et le service financier.

Les contrôles indiqués ci-dessus peuvent être réalisés en exploitant des informations fournies par : i) le [Project Monitoring Cognos](#) et autres Rapports sur les limites des dépenses, les budgets et les frais ; ii) le Rapport « Cognos Account Activity Analysis » ; et iii) la [Base de données de référence du système global de programmation \(GPS\)](#). Lorsque cela s'avère nécessaire, une aide pour générer les informations nécessaires aux contrôles du suivi financier peut être demandée à l'équipe des opérations. Tout problème important identifié au cours des contrôles de suivi financier doit être rapidement rapporté au chef du bureau et ensuite, le cas échéant, au bureau régional.

Le chef d'unité, avec l'appui de l'équipe de suivi évaluation du bureau et/ou le personnel des opérations le plus ancien, doit veiller à ce que les contrôles du suivi financier du programme soient réalisés efficacement et que leurs résultats fassent l'objet d'un rapport au moins semestriel, et que des actions pour remédier aux problèmes soulevés soient rapidement mises en œuvre.

Les bureaux régionaux et les directeurs de division doivent suivre, en exploitant les informations fournies par les rapports mentionnés ci-dessus et les sources de données, le Système d'Information Stratégique (SIS) : i) la progression de la mise en œuvre des activités du programme et de l'atteinte des objectifs recherchés par les unités qui rendent les rapports ; ii) l'alignement entre les progrès de mise en œuvre programmatique et les niveaux de mise en œuvre financière ; et iii) la réalisation des activités programmatiques et financières prévues par les bureaux pays.

## 2. Rapport sur la progression du plan de travail

L'objectif des [rapports sur la progression du plan de travail](#) est de suivre la progression de la mise en œuvre, ainsi que de permettre au partenaire de mise en œuvre de fournir à l'UNFPA une actualisation précise de la progression de la réalisation des activités du plan de travail, y compris celles confiées à des sous-traitants. Le rapport sur la progression du plan de travail est un outil

<sup>58</sup> Il est important de remédier à une absence de mise en œuvre financière le plus rapidement possible, et non uniquement à la fin de l'année calendaire. Grâce à une action rapide, les ressources peuvent être reprogrammées au niveau du bureau ou de l'UNFPA.

important pour le responsable du programme, car il permet de vérifier et d'approuver le formulaire FACE et de s'assurer que les dépenses dont il est fait état se conforment à la mise en œuvre concrète du programme. Les informations et les preuves contenues dans le rapport peuvent entraîner la révision du plan de travail.

Tous les partenaires de mise en œuvre qui sont des gouvernements ou des ONGs doivent fournir des rapports semestriels sur la progression du plan de travail. Ce type de rapports n'est pas nécessaire pour les plans de travail directement mis en œuvre par l'UNFPA ou par d'autres agences des Nations Unies.<sup>59</sup>

### 2.1. Soumission du rapport sur la progression du plan de travail par le partenaire de mise en œuvre

Le rapport sur la progression du plan de travail est préparé par le partenaire de mise en œuvre et soumis à l'UNFPA pour approbation. Le partenaire de mise en œuvre doit soumettre un tel rapport selon une fréquence et à des dates qui dépendent de la modalité de transfert de fonds utilisée :

- a) Les partenaires de mise en œuvre qui utilisent le transfert direct de fonds et/ou les modalités de remboursement : un rapport de progression du plan de travail doit être fourni avec chaque formulaire FACE si les dépenses sont reportées ou si un remboursement est demandé. Le rapport sur la progression doit être approuvé par l'UNFPA *avant* de pouvoir valider le formulaire FACE qui l'accompagne.
- b) Les partenaires de mise en œuvre qui utilisent uniquement une modalité de paiement direct : un rapport sur la progression doit être soumis à la fin de chaque semestre au cours duquel des paiements directs ont eu lieu. Après la date fixée, les nouveaux versements dépendent de l'approbation du rapport sur la progression de la période précédente.
- c) Les partenaires de mise en œuvre qui associent le transfert direct de fonds avec les remboursements et les paiements directs : il faut fournir au moins un rapport sur la progression par semestre. Après la date fixée, les nouveaux versements dépendent de l'approbation du rapport sur la progression de la période précédente.

Tous les rapports sur la progression du plan de travail doivent contenir les informations suivantes :

- Indicateurs du plan de travail : pour chaque indicateur du plan de travail, une mise à jour de la valeur des indicateurs à la date du rapport est intégrée, y compris dans le cas où les indicateurs sont alphanumériques (textes). Il convient de faire état des indicateurs de manière cumulative (valeur actuelle à la date du rapport).
- Activités du plan de travail :
  - Pour chaque activité, il convient de rédiger une mise à jour du récit de la progression de la mise en œuvre. L'actualisation ne doit pas être cumulative (c'est-à-dire qu'elle ne doit faire référence qu'aux progrès réalisés durant la période sur laquelle porte le

<sup>59</sup> Le système global de programmation (GPS) peut au besoin générer des rapports de progression du plan de travail pour l'UNFPA et d'autres agences des Nations unies.

rapport), à l'exception du dernier rapport de l'année, pour lequel la narration des progrès réalisés au cours de l'année doit être cumulative.<sup>60</sup>

- Une estimation en pourcentage de la réalisation *programmatische* de chaque activité du plan de travail.<sup>61</sup>

Le partenaire de mise en œuvre est responsable du caractère complet et précis des informations fournies, et doit pouvoir fournir les documents justificatifs à la demande de l'UNFPA.

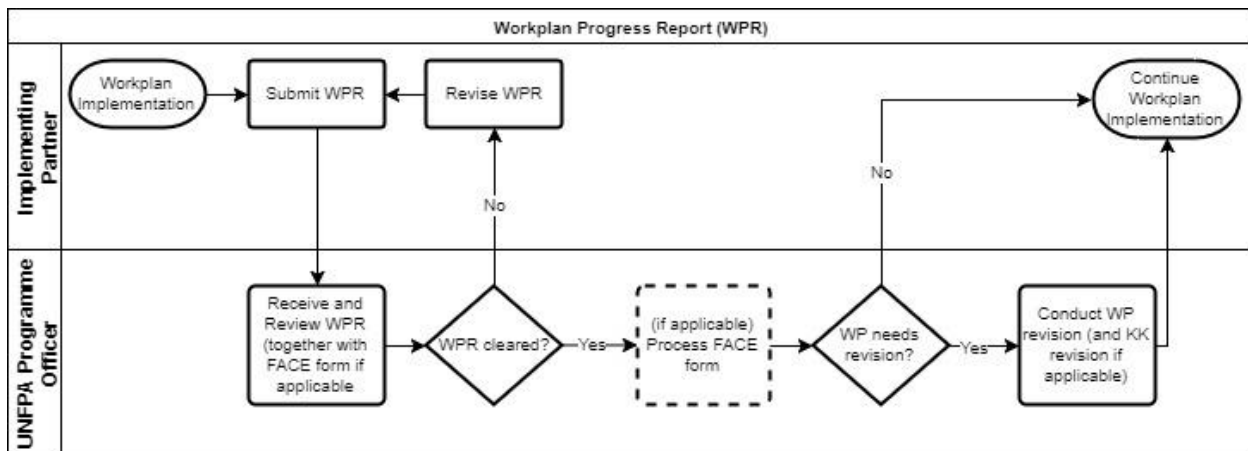
## 2.2. Vérification du rapport sur la progression du plan de travail par l'UNFPA

Le ou les responsable(s) de l'UNFPA pertinent(s) pour le programme doivent vérifier et approuver ou rejeter le rapport sur la progression du plan de travail selon s'il est complet et précis. L'agent de l'UNFPA utilise comme preuve tout rapport de suivi existant lorsqu'il vérifie le rapport sur la progression du plan de travail. Lors de la soumission d'un formulaire FACE avec un rapport sur la progression du plan de travail, la vérification dudit formulaire fournit des informations valables à la vérification du rapport, et réciproquement.

Si l'UNFPA rejette le rapport sur la progression du plan de travail, ce dernier est renvoyé au partenaire de mise en œuvre pour qu'il soit révisé et soumis de nouveau. Il convient de ne pas traiter le formulaire FACE avant que le partenaire de mise en œuvre ait soumis de nouveau le rapport révisé sur la progression.

L'intégralité du processus est gérée en utilisant le système global de programmation (GPS). Le Manuel d'utilisateur du système décrit le processus en détail.

### Illustration 3 : Suivi semestrielle de la progression du plan de travail



<sup>60</sup> Une exception s'applique aux pays où les gouvernements opèrent selon une année fiscale différente de l'année calendaire, pour lesquels c'est au bureau pays de déterminer si, pour les partenaires de mise en œuvre *gouvernementaux*, c'est le rapport sur la progression du plan de travail du dernier semestre de l'année ou celui du dernier semestre de l'année fiscale du gouvernement qui doit être cumulatif.

<sup>61</sup> Cette estimation en pourcentage de la réalisation *programmatische* doit être cumulative dans la durée. La valeur ne doit pas en être confondue avec celle de la mise en œuvre financière de l'activité, qui est liée aux montants du formulaire FACE. Le pourcentage de réalisation *programmatische* d'une activité peut ne pas être nécessairement équivalent au pourcentage de la réalisation financière de cette même activité.



---

### 3. Formulaire d'autorisation de financement et de certification des dépenses (FACE)

#### 3.1 Soumission du formulaire FACE par le partenaire de mise en œuvre

Un [formulaire FACE](#) doit être préparé et soumis par le partenaire de mise en œuvre, accompagné du rapport sur la progression du plan de travail, pour chaque semestre où des dépenses ont eu lieu pour réaliser des activités validées par le plan de travail et, si besoin, pour demander une avance pour le semestre suivant. Les formulaires FACE doivent être préparés et soumis en utilisant le système global de programmation (GPS), conformément aux Politiques et procédures pour la gestion des transferts de fonds aux partenaires de mise en œuvre.

Le formulaire FACE doit être signé par un agent autorisé du partenaire de mise en œuvre, identifié comme tel par l'accord de partenariat.

Les frais administratifs doivent être calculés en se basant sur les dépenses *réelles* qui ont été notifiées à l'UNFPA et acceptées. Parce qu'elles dépendent des dépenses réelles, les frais administratifs ne peuvent pas être inclus dans les avances. Les ONGs financées uniquement grâce à la modalité du paiement direct doivent indiquer semestriellement les frais administratifs dans un formulaire FACE séparé, en les accompagnants de la liste des paiements directs effectués durant la période couverte par le rapport.

Les frais administratifs destinés aux agences des Nations Unies peuvent être avancés, accompagnés des coûts directs du programme, conformément aux échéances de versements validées dans l'Accord de contribution d'agence des Nations Unies à agences des Nations Unies.

#### 3.2 Traitement du formulaire FACE par l'UNFPA

Une fois soumis à l'UNFPA, le formulaire FACE est examiné afin d'établir sa validité et son exactitude, conformément aux Politiques et procédures sur la gestion des transferts de fonds aux partenaires de mise en œuvre. Si le formulaire FACE n'est pas acceptable, il est renvoyé au partenaire de mise en œuvre pour être révisé et soumis de nouveau.

Une fois que les étapes de révision demandées ont été réalisées de manière satisfaisante, toutes les informations pertinentes, comme les dépenses acceptées, les avances autorisées et les codes de financement, sont indiquées par les membres du personnel de l'UNFPA autorisés, et le formulaire FACE est validé et soumis à l'approbation des gestionnaires désignés pour le projet et, le cas échéant, les chefs d'unités.

Si l'UNFPA rejette le formulaire FACE, ce dernier est renvoyé au partenaire de mise en œuvre pour qu'il soit révisé et soumis de nouveau. Si le formulaire FACE est approuvé, il est publié pour la création et le traitement des pièces justificatives d'Atlas par les utilisateurs financiers désignés.

### 4. Vérifications ponctuelles des partenaires de mise en œuvre

Toutes les dépenses engagées par les partenaires de mise en œuvre pour les activités décidées dans le plan de travail sont sujettes à des activités régulières d'assurance qualité (des vérifications ponctuelles et des audits) réalisées ou demandées par l'UNFPA, avec une portée et selon une fréquence déterminées par l'UNFPA en fonction des risques encourus.

Les vérifications ponctuelles sont :

- L'une des activités de garantie utilisées au titre d'HACT
- Un outil destiné à réaliser un suivi financier proactif, afin de : a) évaluer l'exactitude des rapports financiers relatifs aux transferts de fonds aux partenaires de mise en œuvre ; b) identifier les lacunes et y remédier grâce à la mise en œuvre ; c) déterminer si des changements significatifs des contrôles internes ont eu lieu.
- Définies comme des « vérifications sur-site périodiques (...) réalisées pour évaluer la précision des enregistrements financiers pour les transferts de fonds au partenaire de mise en œuvre et le statut de l'application du programme (grâce à une évaluation des informations financières) et pour déterminer si des modifications importantes des contrôles internes ont été effectuées. La vérification ponctuelle n'est pas un audit. »<sup>62</sup>

Les vérifications ponctuelles sont entreprises par chaque agence (si possible conjointement) et doivent être réalisées par les équipes de l'UNFPA ou des fournisseurs de services tiers (les accords HACT mondiaux à long terme, les contrôleurs locaux ou les accords à long terme, ou du personnel temporaire).

Lorsque le personnel de l'UNFPA entreprend la vérification ponctuelle, l'équipe doit inclure à la fois du personnel financier et du programme, afin de combiner vérification ponctuelle et suivi substantiel du programme. Lorsque le personnel du programme n'est pas disponible pour participer à la vérification ponctuelle en elle-même, il doit au minimum être impliqué dans la préparation et le suivi des vérifications ponctuelles. Le point central du HACT, à moins que le chef d'unité en décide autrement, veille globalement à ce que les vérifications ponctuelles soient entreprises comme prévu et inscrites dans le [Système d'assurance qualité du partenaire de mise en œuvre](#) (IPAS). Le responsable d'unité approuve chaque rapport de vérification ponctuelle, ainsi que le rapport sur les actions de suivi entreprises suite aux observations. Le partenaire de mise en œuvre n'a pas besoin de certifier la vérification ponctuelle, mais il doit avoir accès aux conclusions et il faut les évoquer avec lui. Dans les cas où il est suspecté que les financements sont mal employés, le vérificateur interpelle le chef d'unité, qui notifie le bureau des services d'audit et d'investigation (OAS), avec une copie au Directeur Régional, pour leur demander leurs avis et les mesures à envisager.

Les vérifications ponctuelles sont obligatoires et doivent suivre les [orientations détaillées relatives aux vérifications ponctuelles](#), ainsi que les annexes afférentes, à moins qu'il en ait été décidé autrement par le DMS. Toutes les activités liées aux vérifications ponctuelles, ainsi que les coûts associés (frais, déplacements, indemnités journalières de subsistance) doivent correspondre au plan de travail de l'UNFPA correspondant.

## 5. Révisions du plan de travail et du KK

À un certain moment du cycle de vie d'un plan de travail existant, le partenaire de mise en œuvre ou l'UNFPA peuvent l'un et l'autre proposer de modifier le plan de travail. Les révisions proposées peuvent se contenter d'entraîner des changements du plan de travail ou peuvent provoquer la nécessité de modifications du budget KK dans Atlas.<sup>63</sup> Toute révision doit être validée par les deux parties *avant* d'apporter des modifications dans le système global de

<sup>62</sup> Cadre HACT du GNUD, 2014

<sup>63</sup> La section 10 du [Manuel d'utilisateur du système global de programmation \(GPS\)](#) fournit des instructions détaillées au sujet des révisions du plan de travail et du budget (KK).

---

programmation (GPS). L'approbation formelle des révisions peut être indiquée directement sur le plan de travail, par de nouvelles signatures du chef d'unité de l'UNFPA et de l'agent autorisé du partenaire de mise en œuvre, *ou* par la préparation de la documentation, comme mis en évidence dans le tableau ci-dessous. La décomposition du budget qui accompagne le plan de travail doit être mise à jour en fonction des révisions effectuées.

Lorsque le partenaire de mise en œuvre est une autre agence des Nations Unies, si la moindre révision du total global est effectuée, ou s'il y a une modification des dates ou des activités, un accord de contribution d'Agence des Nations Unies à une autre révisé ou modifié doit être signé et mis en ligne dans le système global de programmation (GPS).

**Tableau 1: Documentation nécessaire à la révision des plans de travail et des budgets KK**

Modification nécessaire	Type de révision	Documentation nécessaire <sup>64</sup>
Modification des montants des activités	D'abord la révision du plan de travail et de la décomposition détaillée du budget, puis du budget (KK)	<a href="#">Échange de lettres</a> comportant en annexe la capture d'écran (Snapshot) du plan de travail révisé et le modèle de la décomposition révisée du budget
Permutation de financements entre les activités (avec ou sans modification du montant total du plan de travail)		
Suppression ou ajout d'activités		
Extension du plan de travail sur l'année calendaire suivante (il est conseillé de configurer le plan de travail sur plusieurs années)		
Révision de la formulation d'une activité, sans modification du budget	Révision du plan de travail, de son budget détaillé (si nécessaire) et du budget (KK) si la distribution entre les comptes budgétaires a changé	Pour les plans de travail de l'UNFPA : capture d'écran (Snapshot) du plan de travail révisé signé par le chef d'unité et modèle de décomposition révisée du budget
Révision des sous-activités, y compris leur ajout ou leur suppression, sans changer le montant attribué à chaque activité		
Extension du plan de travail dans la même année calendaire		
Suppression, ajout ou modification des indicateurs, des bases de référence ou des objectifs.	Révision du plan de travail uniquement	
Permutation du type et du montant des apports et de la nature des transactions (par exemple attribuer des financements aux impressions plutôt qu'aux déplacements) <u>sans modification du montant total de l'activité.</u>	Vérification semestrielle pour évaluer si la révision de la décomposition du budget est nécessaire. Si oui, il convient d'y conformer le budget détaillé et le KK en les révisant	Modèle de décomposition détaillée du budget
Une fois qu'un plan de travail est mené à bien, les révisions du budget (KK) sont nécessaires pour traiter le formulaire FACE <sup>65</sup>	Révision du budget (KK)	Aucune
Ajustements au budget (KK) pour des raisons d'assainissement financier (c'est-à-dire la clôture d'ID de projet)		

<sup>64</sup> La documentation pertinente doit être téléchargée dans le système global de programmation (GPS)

<sup>65</sup> Seul le chef d'unité de l'UNFPA peut autoriser/refuser un remboursement des partenaires de mise en œuvre supérieur aux montants validés dans le plan de travail.

Modifications dans la colonne du sous-traitant	Aucune	Le partenaire de mise en œuvre doit informer <u>par écrit</u> le personnel de l'UNFPA désigné du programme <i>avant</i> d'engager un sous-traitant
--	--------	--

Toutes les révisions du plan de travail doivent être effectuées en utilisant le Système Global de Programmation (GPS) et nécessite la création d'une capture d'écran (Snapshot) du nouveau plan de travail pour **chaque révision**. La documentation correspondante nécessaire, selon le tableau ci-dessus, doit être mise en ligne dans le **système global de programmation (GPS)**.

Un échange de lettres<sup>66</sup> doit avoir lieu entre les agents autorisés de l'UNFPA et le partenaire de mise en œuvre. Un échange de mails entre les agents autorisés du partenaire de mise en œuvre et l'UNFPA peut être considéré comme un échange de lettres.

Au cas où des dépenses ont lieu pour une activité pour laquelle aucun budget (KK) n'est disponible, le budget peut être révisé pour permettre ladite dépense, plutôt que d'enregistrer la dépense là où le budget est disponible.<sup>67</sup> Le tableau susmentionné propose également des orientations sur le moment où il est nécessaire d'effectuer également une révision correspondante du plan de travail.

Un plan de travail ne doit sous aucun prétexte être révisé après avoir terminé la mise en œuvre de toutes les activités au cours d'une année calendaire donnée.

**Étape 12 : Réunion de revue annuelle :** l'UNFPA doit organiser une réunion de revue annuelle avec tous les partenaires de mise en œuvre<sup>68</sup>. Ces réunions peuvent être réalisées individuellement entre l'UNFPA et chaque partenaire de mise en œuvre, ou lors d'une unique réunion avec plusieurs/tous les partenaires de mise en œuvre. Les responsables de programme sont tenus de lancer cette ou ces réunion(s). La réunion de revue annuelle se concentre sur les observations relatives au suivi, et sur les progrès réalisés pour atteindre le ou les objectifs(s) visé(s) par le programme en utilisant la cible et les indicateurs déterminés. Pour les plans de travail pluriannuels, le partenaire de mise en œuvre et l'UNFPA révisent les activités et les budgets pour l'année ou les année(s) suivante(s), en s'appuyant sur les leçons de l'année ou des année(s) passée(s), ainsi que sur la décomposition semestrielle, les bases de référence et les objectifs des années à venir.

Lors de la réunion de revue annuelle, l'UNFPA et le ou les partenaire(s) de mise en œuvre vérifient la mise en œuvre des activités du plan de travail ainsi que les dépenses, et discutent des progrès réalisés en direction d'un ou des objectif(s) du programme en évaluant la progression vers les indicateurs déterminés du plan de travail. Si la coopération avec un partenaire de mise en œuvre se perpétue, ledit partenaire et l'UNFPA élaborent un nouveau plan de travail ou révisent un plan de travail pluriannuel existant pour l'année ou les année(s) à venir, y compris les

<sup>66</sup> Cliquez [ici](#) pour un exemple de modèle d'échange de lettres qui peuvent être échangées par mail.

<sup>67</sup> Cela s'applique également à tous les éléments du plan comptable de l'UNFPA.

<sup>68</sup> Pour les pays confrontés à une crise humanitaire, les échanges qui ont lieu lors de la réunion de vérification annuelle peuvent avoir lieu par téléphone ou par mail.

activités, le budget, le ou les indicateur(s) de résultats et la ou les cible(s) annuelle(s), en tenant compte des leçons des années précédentes.

La ou les réunion(s) annuelle(s) doivent être correctement enregistrée(s) et conservée(s) par le bureau de l'UNFPA, à des fins de vérification future et d'évaluation du programme. Une copie des enregistrements peut être partagée avec le ou les partenaire(s) de mise en œuvre.

**Étape 13 : Audit possible du partenaire de mise en œuvre :** Toutes les dépenses engagées par les partenaires de mise en œuvre pour les activités décidées dans le plan de travail sont sujettes à des activités régulières d'assurance qualité (des vérifications ponctuelles et des audits) réalisées ou demandées par l'UNFPA, avec une portée et selon une fréquence déterminée par l'UNFPA en fonction des risques encourus.

Pour une orientation plus détaillée, se référer au [Guide d'assurance qualité des partenaires de mise en œuvre](#)

**Étape 14 : Signer un nouveau plan de travail/échange de lettres :** si la coopération avec le partenaire de mise en œuvre se poursuit au cours de l'année calendaire suivante, chacune des options énumérées ci-dessous est lancée, y compris les actions correspondantes dans le système global de programmation (GPS) :

- a) Un nouveau plan de travail pour l'année suivante est signé par les deux parties (l'UNFPA et le partenaire de mise en œuvre) ; ou
- b) Un échange de lettres débute, incluant un plan de travail révisé (capture d'écran (Snapshot)) pour l'année suivante (et d'éventuelles années ultérieures), dans les cas où l'année calendaire :
  - faisait partie d'un plan de travail pluriannuel initial ;
  - permet simplement une continuation des activités de la première année.

#### **D. Suspension et fin du plan de travail**

Suite aux consultations appropriées des parties concernées, l'UNFPA a le droit de suspendre l'appui accordé aux partenaires de mise en œuvre si les conditions déterminées dans le plan de travail n'ont pas été respectées ou si la mise en œuvre n'a pas eu lieu de manière satisfaisante. L'avis rédigé transmis au partenaire de mise en œuvre doit indiquer les conditions qui peuvent décider l'UNFPA à accorder de nouveau son appui. La suspension doit se poursuivre jusqu'à ce que les conditions soient acceptées par le partenaire de mise en œuvre et que l'UNFPA émette un avis rédigé à l'attention dudit partenaire indiquant que l'assistance peut reprendre.

Dans les cas où l'UNFPA suspend un plan de travail, le partenaire de mise en œuvre prendra immédiatement toutes les mesures nécessaires pour suspendre ou terminer (selon le cas) ses activités d'une manière organisée, qui permette de limiter au maximum les dépenses continues. L'UNFPA doit immédiatement, au moment d'envoyer ou de recevoir un avis de fin ou de suspension de plan de travail, cesser le versement des financements ou des produits/équipements, tandis que le partenaire de mise en œuvre ne devra plus prendre le moindre engagement, qu'il soit financier ou d'une autre nature. Les dépenses engagées jusqu'à la date de l'avis rédigé seront honorées en effectuant les paiements directs et les remboursements en suspens, ou en validant les dépenses des avances ayant été notifiées.

Si le partenaire de mise en œuvre ne prend pas les actions nécessaires pour remédier à la situation dans un délai raisonnable, en général entre quatorze jours et un mois après la réception d'un avis, l'UNFPA peut, par avis rédigé, mettre un terme au plan de travail en opération à la date indiquée dans l'avis. Dans de tels cas, le partenaire de mise en œuvre devra rendre les financements versés en avance qui n'ont pas été dépensés, et devra soumettre des rapports financiers. L'UNFPA peut aussi demander la restitution de tout bien immobilisé ou fourniture du programme pourvu par l'UNFPA au partenaire de mise en œuvre ou acquis par le partenaire de mise en œuvre avec des financements versés par l'UNFPA, afin qu'ils soient utilisés par l'UNFPA ou réassignés à un autre partenaire de mise en œuvre.

Conformément aux [Règlementations et règles financières de l'UNFPA](#), si l'UNFPA met fin à un plan de travail, elle doit rembourser le partenaire de mise en œuvre ou déduire les dépenses engagées dans le cadre du plan de travail jusqu'à la date réelle de fin du plan de travail du montant des financements restitués, y compris : a) les frais raisonnables engagés pour mettre un terme à la mise en œuvre de l'aide de l'UNFPA et b) la part au prorata des frais administratifs acceptables, selon le plan de travail, correspondant au pourcentage validé du montant dépensé jusqu'à la date de clôture, par rapport au total de l'attribution de l'UNFPA.

### **E. Clôture d'un accord de partenariat de mise en œuvre**

L'UNFPA a le droit de mettre un terme à un accord de partenariat passé avec un partenaire de mise en œuvre en envoyant un avis rédigé de 30 jours calendaires au partenaire de mise en œuvre si : a) il a été conclu que le partenaire de mise en œuvre a enfreint ses obligations au titre de l'accord de partenariat ou de tout plan de travail et n'a pas remédié à l'infraction en dépit de la réception d'un avis rédigé lui laissant 14 jours calendaires, à partir d'une date spécifiée, pour remédier à ladite infraction et b) s'il a été conclu que le partenaire de mise en œuvre n'est pas apte à respecter ses obligations au titre de l'accord de partenariat.

L'UNFPA peut également suspendre ou mettre un terme à l'accord de partenariat dans chacune des situations suivantes :

- a) si la mise en œuvre d'un plan de travail n'a pas débuté dans un délai raisonnable ;
- b) s'il est avéré que le partenaire de mise en œuvre ou le moindre de ses employés ou de son personnel sont responsables de fraudes ou d'autres pratiques interdites en lien avec l'accord de partenariat ou la mise en œuvre de tout plan de travail ;
- c) si le financement de l'UNFPA a été amené à décroître, à être réduit ou clôturé ; ou
- d) si le partenaire de mise en œuvre est déclaré en faillite, liquidé ou devient insolvable, ou si le partenaire de mise en œuvre réalise une cession au bénéfice de créateurs, ou si un receveur est nommé à cause de l'insolvabilité du partenaire de mise en œuvre, cas dans lesquels le partenaire de mise en œuvre doit immédiatement informer l'UNFPA.

Pour chaque information, veuillez consulter les conditions générales de l'accord de partenariat (ou de l'Accord de contribution une Agence des Nations Unies à une autre Agence des Nations Unies). Pour débiter la désactivation d'un code de partenaire de mise en œuvre dans Atlas, veuillez ouvrir un [cas auprès du bureau de service intégré \(ISD\)](#)<sup>69</sup>.

<sup>69</sup> Catégorie : Programme / planification & mise en œuvre du programme / PIMS

---

**F. Clôture du plan de travail**

Une fois les plans de travail clôturés, au terme du partenariat mutuel, une réunion de clôture doit être organisée entre l'UNFPA et le partenaire de mise en œuvre afin de documenter les réalisations et les leçons apprises. Il est également recommandé, là où cela s'avère approprié, de discuter : a) de la manière de préserver les résultats obtenus au-delà de la durée du plan de travail et b) de la manière dont les biens et les approvisionnements du programme acquis au titre du plan de travail continueront à contribuer aux objectifs poursuivis.

Se référer à la [Note d'orientation sur la création et la clôture des cycles de programme, des ID de projets et des ID d'activités](#) pour obtenir des orientations sur l'achèvement opérationnel et financier dans le système global de programmation (GPS).

**IV. Autres****A. Rôles et responsabilités**

Le chef d'unité de l'UNFPA représente l'UNFPA en tant que signataire du plan de travail. Le signataire pour le partenaire de mise en œuvre doit être un agent autorisé désigné tel que décrit à l'article 5, paragraphe 1 de l'[accord de partenariat](#). Bien que la sélection de l'agent autorisé soit à la discrétion du partenaire de mise en œuvre, la personne doit idéalement être à un niveau de directeur général ou de directeur.

Le partenaire de mise en œuvre doit désigner un coordinateur/responsable du plan de travail qui supervisera la gestion quotidienne, en conjonction avec le chef d'unité de l'UNFPA ou ses représentants, y compris, entre autre, en réalisant des visites de suivi, des révisions (du programme ou du budget) et en rendant des rapports sur la contribution du plan de travail à la réalisation des objectifs validés.

L'UNFPA et le partenaire de mise en œuvre sont responsables de :

- Respecter leurs responsabilités respectives, conformément aux dispositions de l'accord de partenariat et des plans de travail ;
- Se garder l'un et l'autre informés de toutes les activités relatives à la mise en œuvre des parties pertinentes du plan de travail, en particulier lorsque les circonstances peuvent affecter le déroulement du plan de travail ;
- S'abstenir de toute action susceptible d'affecter négativement les intérêts de l'autre partie ;  
et
- Respecter les engagements en observant strictement les conditions générales du plan de travail, l'accord de partenariat et les principes des Nations Unies.

Le partenaire de mise en œuvre est responsable de la contribution à la mise en œuvre du plan de travail en assumant les responsabilités qui lui sont allouées dans le plan de travail et dans l'accord de partenariat. D'autres responsabilités importantes d'un partenaire de mise en œuvre incluent :

- Préparer le plan de travail en collaboration avec l'UNFPA ;
- Garantir que toutes les activités du plan de travail sont dûment mises en œuvre, conformément aux règlements et aux règles acceptés ;



- Établir des dispositions opérationnelles pour la gestion financière et la responsabilité, y compris la préparation des transferts de fonds et les rapports ;
- Réaliser des activités de suivi et de garantie avec la participation du personnel de l'UNFPA lorsque celle-ci s'avère pertinente, y compris en fournissant des rapports sur la progression du plan de travail ;
- Effectuer la préparation de la réunion de revue annuelle du plan de travail, avec l'aide et la participation de l'UNFPA ;
  - Garantir que les audits et les vérifications ponctuelles peuvent être menées conformément aux exigences de l'UNFPA ;
  - Veiller à la clôture opérationnelle et financière du plan de travail ;

L'UNFPA est responsable de la contribution à la mise en œuvre du plan de travail en assumant les responsabilités qui lui sont allouées dans le plan de travail et dans l'accord de partenariat, y compris en :

- Débutant et menant à leur terme les actions dont elle a la responsabilité en vertu des plans de travail dans les meilleurs délais, sous réserve que tous les rapports et les autres documents nécessaires soient disponibles ;
- Réalisant des transferts de fonds, d'approvisionnements et d'équipements, conformément aux dispositions de l'accord de partenariat ;
- Entreprenant et menant à bien le suivi, l'évaluation et la garantie du plan de travail ;
- Établissant un lien permanent, selon le besoin, avec le gouvernement, d'autres membres de l'équipe de pays des Nations Unies, des donateurs, et d'autres parties prenantes ; et en
- Proposant une orientation, un capture d'écran (Snapshot) et une assistance techniques d'ensemble pour la mise en œuvre des plans de travail et en étant disponible, le cas échéant, pour toute consultation.

### **B. Administration des transferts de fonds par les partenaires de mise en œuvre**

- L'administration du transfert de fonds par le partenaire de mise en œuvre doit être menée en conformité avec ses propres réglementations, règles et procédures financières, si elles sont appropriées, comme déterminé grâce aux conclusions d'une [micro évaluation](#). Lorsque l'UNFPA détermine que les réglementations, les règles et les procédures financières du partenaire de mise en œuvre ne sont pas appropriées, elle doit adresser un avis rédigé au partenaire de mise en œuvre. Dans de tels cas, l'UNFPA peut envisager différentes options, comme de s'en remettre à l'utilisation de modalité de paiement direct ou de décider de mettre directement en œuvre le plan de travail ou l'une de ses parties.
- L'UNFPA opère au titre des IPSAS (normes comptables internationales pour le secteur public) et applique la comptabilité d'exercice. L'UNFPA n'impose pas la comptabilité d'exercice à ses partenaires. Si un partenaire de mise en œuvre applique la comptabilité de caisse, les bureaux doivent garantir qu'il reporte uniquement comme dépenses dans le formulaire FACE : i) les remboursements versés aux sous-traitants du partenaire de mise en œuvre pour lesquels il existe des preuves que les activités ont eu lieu, et ii) des dépenses imputées (c'est-à-dire que les produits et les services ont été fournis).

### C. Problèmes liés aux plans de travail conjoints dans le cadre de « Unis dans l'action »

Même si les processus opérationnelles standards (SOP) du GNUM pour les pays unis dans l'action indiquent que le processus de travail conjoint « *...ne doit pas entraver la planification et la programmation du travail spécifique de l'agence, tel que requis par sa structure de gouvernance* », il y a des cas où les gouvernements refusent de signer des plans de travail spécifiques à l'UNFPA à cause des coûts de transactions/du dédoublement des efforts qui découlent du fait de signer plusieurs plans de travail spécifiques à des agences en plus d'un plan de travail conjoint des Nations Unies. De même, l'Équipe de pays des Nations Unies (UN Country Team - UNCT) peut également statuer en faveur du processus de travail conjoint pour remplacer les plans de travail spécifiques aux agences, dans un esprit d'intégration, d'aspect pratique et de cohérence à l'échelle du système.

Les plans de travail conjoints peuvent, dans certains cas, prendre plutôt la forme d'un document de coordination chiffré que d'un plan de travail détaillé, ainsi qu'il est déterminé dans les Règlements et les règles financières de l'UNFPA. L'absence de plans de travail spécifiques à l'UNFPA peut entraîner de nombreux risques pour l'agence, en fragilisant les principes et les contrôles des Règlements et règles financières qui lui sont propres, ainsi qu'en affectant le plan de travail et les politiques de suivi financière qui en découlent. Afin d'atténuer ces risques et de permettre une gestion et un suivi correcte du plan de travail, ainsi que pour la soumission des rapports exacts, il est possible d'envisager les options suivantes :

Option 1<sup>70</sup> : Plan de travail spécifique à une agence : dans les pays où le gouvernement ou l'équipe pays des Nations Unies ne s'oppose pas à des plans de travail spécifiques aux agences, et dans les cas où les financements doivent être engagés et remboursés à un partenaire de mise en œuvre *avant* la signature d'un programme de travail conjoint, un plan de travail spécifique de l'UNFPA doit être achevé et signé par le chef d'unité de l'UNFPA et par le partenaire de mise en œuvre et doit suivre le processus habituel décrit dans la politique du plan de travail de l'UNFPA. Il incombe au responsable du programme de veiller à ce que les plans de travail apparaissent correctement dans le ou les programme(s) de travail conjoint(s).

Option 2 : Budget détaillé des activités (DAB-Detailed Activity) et lettre : dans les pays où le gouvernement ou l'équipe pays des Nations Unies a une objection pour signer des plans de travail spécifiques aux agences<sup>71</sup>, un document détaillant les activités du budget doit être utilisé pour travailler avec les partenaires de mise en œuvre du *gouvernement*<sup>72</sup> (plutôt qu'un plan de travail complet de l'UNFPA). Le budget détaillé des d'activités est généré dans le système global de programmation(GPS), selon les étapes habituelles de création d'un plan de travail, et est soumis aux mêmes politiques et procédures qu'un plan de travail de l'UNFPA, à l'exception des points suivants :

- a) Le titre du document du budget détaillé des activités devant être intégré au système global de programmation (GPS) doit respecter la convention « Budget détaillé des activités entre

<sup>70</sup> Une préférence est accordée à l'option 1 dans l'objectif de compléter le programme de travail conjoint.

<sup>71</sup> La justification relative à la nature de l'opposition du partenaire du gouvernement/de l'équipe pays des Nations Unies doit être portée au dossier.

<sup>72</sup> L'option 2 n'est permise qu'aux partenaires de mise en œuvre des gouvernements (pas aux ONGs !).

---

l'UNFPA et [nom du partenaire de mise en œuvre] en appui au programme de travail conjoint », et ;

- b) Le document relatif au budget détaillé des activités peut *uniquement* être signé par le chef d'unité de l'UNFPA<sup>73</sup> et présenté au partenaire de mise en œuvre dans une lettre (se référer à l'annexe I). La lettre comporte un niveau de détail qui a été mutuellement déterminé et doit être transmise au partenaire de mise en œuvre en étant adressée à l'agent autorisé, identifié comme tel dans l'accord de partenariat. Le budget détaillé des activités sera utilisé comme base pour tout suivi, toute élaboration de rapport et tout remboursement de fonds. Les révisions apportées au document du budget détaillé des activités suivent la même procédure de révision que celles déterminées pour les plans de travail habituels, y compris en ce qui concerne les mises en ligne dans le système global de programmation (GPS). Il incombe au responsable du programme de veiller à ce que les informations du budget détaillé des activités apparaissent correctement dans le ou les programme(s) de travail conjoint(s). Le budget détaillé des activités et la lettre de présentation doivent être achevés *avant* que le premier formulaire FACE soit soumis.

## V. Aperçu général du processus

Les schémas des différents processus sont intégrés dans les sections concernées des procédures.

## VI. Matrice de contrôle des risques

La matrice de contrôle des risques est disponible dans le google drive suivant :

<https://drive.google.com/file/d/0BzrC9ALCReCvVzV5cWxrLW9tZm8/view>

---

<sup>73</sup> La formulation « non applicable » (ou une formulation équivalente) peut être inscrite dans le champ « titre et signature du partenaire de mise en œuvre » dans le système global de programmation (GPS).

## Annexe I : Modèle de couverture d'un plan de travail



United Nations Population Fund

### Titre du plan de travail

Pays :

Partenaire de mise en œuvre :

Résultat(s) UNDAF

Résultat(s) attendu(s) du programme

Cycle du programme :

Date de début :

Date de fin :

Bref résumé des activités :

#### Budget total estimé du plan de travail (toutes les années) :

Régulier :

Gouvernement :

Autre :

Ressources allouées par année\*

Année et montant :

Taux de frais administratif  
 convenu (%)

\* Les montants pour les années suivantes dépendent de la disponibilité des financements.

Signature de l'UNFPA

Date

Signature du partenaire

Date

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## Annexe II : Modèle de tableau du plan de travail



Devise du plan de travail

**Production du cycle du programme (court)**

**Production du cycle du programme (long)**

Indicateurs, bases de référence et objectifs

ID proj/act	Description des activités	Sous-traitant/ UNFPA	Source de financement	Année 1	S1	S2	S3	S4	Année 2
ID proj/act	Description des activités Sous-activités								
<b>SOUS-TOTAL</b>									

**Totaux du plan de travail**

**Total par année et grand total pour toutes les années :**

**Annexe III : Budgétisation liée au plan de travail**

Les contributions pour la décomposition du budget diffèrent en fonction des modalités de mise en œuvre, comme le décrit cette annexe.

### A. Plans de travail mis en œuvre par l'UNFPA et par d'autres agences des Nations Unies

Tous les plans de travail mis en œuvre par l'UNFPA doivent comporter une décomposition du budget par contribution, conforme à un modèle standard. Le modèle et les orientations nécessaires pour le compléter (ainsi qu'un exemple de modèle de plan de travail complété) sont accessibles [ici](#).

Pour d'autres plans de travail mis en œuvre par l'UNFPA et par d'autres agences des Nations Unies, une liste simplifiée des « apports au budget » doit être utilisée, conformément au tableau ci-dessous :

Catégorie du budget	Apport budgétaire	Compte de suivi
Frais de personnel	Frais de personnel - personnel professionnel national	61100
	Frais de personnel - personnel services généraux	61200
	Frais de personnel - personnel professionnel international	61300
Particuliers et partenaires de mise en œuvre pour les prestations contractuelles	Consultants - internationaux	71200
	Consultants - locaux	71300
	Contrats de services et personnel du partenaire de mise en œuvre	71400
Autres frais de personnel	Frais d'apprentissage et de formation - personnel de l'UNFPA	63400
	Heures supplémentaires - personnel de l'UNFPA	66100
	Recrutements temporaires	77100
	Volontaires des Nations Unies	71500
Déplacements	Déplacements	71600
Approvisionnements, produits, matériels	Approvisionnements, produits, matériel	72300
Renforcement des capacités du partenaire de mise en œuvre	Renforcement des capacités du partenaire de mise en œuvre	75700
Services contractuels - entreprises	Services contractuels - entreprises	72100
Équipement, véhicule et fourniture	Équipement, véhicule et fourniture	72200
	Équipements et programmes TIC	72800
Frais opérationnels	Frais de production audiovisuels & impressions	74200
	Équipement communication & audiovisuel	72400
	Équipement et fourniture - location et maintenance	73400
	Hébergement/restauration	72700
	Équipement informatique - location et maintenance	73300
	Dépenses diverses	74500
	Alternances de locaux	73200
	Services professionnels	74100
Locaux - location et maintenance	73100	

## UNFPA

Manuel des politiques et procédures  
Politiques et procédures pour la préparation, la gestion et  
le suivi des plans de travail

Programme

Catégorie du budget	Apport budgétaire	Compte de suivi
	Frais administratifs	75100
	Transport, expédition et manutention	74700
Assurance et sécurité	Assurance et sécurité	63500
	Contributions	74300
Remboursements, contributions et subventions	Subventions (la politique de l'UNFPA sur les subventions s'applique)	72600
	Remboursements	73500

Vous trouverez ci-dessous davantage de détails sur les apports au budget les plus communément utilisés dans les activités des plans de travail mis en œuvre par l'UNFPA. La liste n'est pas destinée à être exhaustive, elle est plutôt centrée sur les domaines les plus pertinents pour le programme.

### Frais de personnel :

Le terme « frais de personnel » fait uniquement référence aux membres du personnel de l'UNFPA (pas les consultants, ni les contrats de services, ni le personnel du partenaire de mise en œuvre). Ce poste budgétaire ne s'applique donc qu'aux activités réalisées par l'UNFPA. Il intègre des postes internationaux et locaux.

L'estimation des coûts doit inclure les salaires et toutes les indemnités, y compris les ajustements de postes, les dépenses renouvelables, les dépenses non renouvelables et les dispositions supplémentaires pour, le cas échéant, les prestations en cas de licenciement, ainsi que les frais d'occupation des postes.<sup>74</sup> Veuillez consulter l'[outil de calcul des coûts habituels des postes](#) pour les montants estimés du budget.

Frais d'apprentissage et de formation - personnel de l'UNFPA : L'[outil des coûts habituels des postes](#) inclut un pourcentage de charge sur le salaire, en plus d'une indemnité de poste pour chaque poste pour contribuer aux activités d'apprentissage et de formation. Pour obtenir davantage de détails sur les frais d'apprentissage, veuillez consulter les [Orientations de l'UNFPA pour l'apprentissage et la formation](#).

Heures supplémentaires : Au titre d'une mise en œuvre de l'UNFPA, l'UNFPA peut prendre en charge les paiements pour les frais induits par les heures supplémentaires de ses propres membres du personnel de la catégorie du service général, en fonction des taux et des procédures suivis par le UNCT ou les autres agences des Nations Unies du pays.

Volontaires des Nations Unies (VNU) : Les termes de référence et les qualifications requises pour chaque VNU doivent être fournis. Utiliser à cet effet les coûts pro forma du VNU dans le budget.

<sup>74</sup> Selon la [Politique de recouvrement des coûts](#), les services gérés de manière centrale sont directement proportionnels aux postes qui bénéficient de ces services et sont d'abord liés aux frais qui ont à voir avec l'occupation des postes. Ces frais d'occupation des postes (POC) doivent incomber à la source de financement du poste plutôt que constituer un montant forfaitaire central pour chaque catégorie de frais individuel. Outre les services organisés de manière centrale, les frais d'occupation de postes incluent les frais de formation et, pour les postes basés à New York, la quote part du loyer au siège à New York.

---

Consultants internationaux et locaux de l'UNFPA : La décomposition du budget qui supporte le plan de travail doit inclure le type de consultants, ainsi que leur nombre et les tâches qui leur sont assignées. Pour chaque type, il faut indiquer si l'affectation est à temps plein ou à temps partiel et la durée prévue du contrat (personne/jours, personne/mois, etc.). Les taux ne doivent pas dépasser les taux habituels des pays déterminés par l'équipe pays des Nations Unies ou par d'autres agences des Nations Unies.

Subventions : Comme indiqué dans la [Politique et les procédures de l'UNFPA pour l'utilisation des subventions comme modalité de financement](#), l'UNFPA ne peut, au titre d'un plan de travail qu'elle met en œuvre, financer une organisation communautaire à but non lucratif ou de la société civile qu'à des fins de renforcement de capacités. Ces activités peuvent inclure des renforcements des connaissances, des capacités, des compétences et des comportements des individus dans une organisation existante et/ou l'amélioration des structures et des processus institutionnels afin de permettre à l'organisation de réaliser avec efficacité ses missions et ses objectifs. Les subventions *ne peuvent pas* être utilisées pour la promotion, la recherche, des ateliers ou d'autres activités comportant des éléments à livrer. Les subventionnés ne peuvent pas être en même temps partenaires de mise en œuvre.

Équipements et approvisionnements : Une liste d'équipement et d'approvisionnements nécessaires à l'atteinte des différents objectifs doit être incluse dans le budget détaillé correspondant au plan de travail. À cause de leur fonction, les frais des véhicules de suivi doivent être réglés par les financements du programme.

Divers : Avant d'utiliser le compte « Miscellaneous » pour y inscrire des dépenses, l'UNFPA doit s'assurer qu'aucun autre compte budgétaire aurait pu s'avérer approprié. Les dépenses effectuées au titre de ce compte ne doivent pas dépasser un pour cent du financement total annuel versé à un partenaire de mise en œuvre pour atteindre un objectif.

Déplacements : Dans la description des frais de transport dans le budget du plan de travail, une référence est faite aux nombres, objectifs, lieu(x) et durée approximatifs des déplacements prévus. Pour davantage d'informations, veuillez vous référer à la [Politique des frais de déplacements professionnels](#).

Contrats de service : Dans la description des contrats de service locaux dans le plan de travail, les types de membres du personnel et leur nombre pour chaque type doit être indiqué. Pour chaque type de personnel, il faut indiquer si le contrat est à temps plein ou à temps partiel et la durée prévue du contrat (personne/jours, personne/mois, etc.). En plus des salaires, les frais peuvent également comprendre des heures supplémentaires. Les contrats de service ne doivent être utilisés que pour les plans de travail de l'UNFPA ou d'autres agences des Nations Unies.

Location de locaux : Les responsables de programme doivent accorder annuellement des fonds qui correspondent aux frais de location et aux frais associés aux postes et aux services des détenteurs de contrats d'un programme/projet de l'UNFPA (par exemple des approvisionnements de bureau et des ordinateurs). Les frais de location et autres frais apparentés doivent être financés à l'aide des ressources du programme, qu'il s'agisse de ressources régulières ou autres, et donc apparaître dans le budget du plan de travail. Il faut également tenir compte des frais de recouvrement des loyers pour les postes basés à New York. Merci de prendre note du fait que



cette disposition est déjà incluse dans les coûts standards afférents aux postes, afin que les bureaux situés à New York reçoivent l'information au préalable et puissent savoir combien attribuer par poste au moment d'utiliser l'[Outil pour les coûts standards afférents aux postes](#).

Construction/rénovation des installations directement liées au mandat de l'UNFPA : En principe, l'UNFPA ne doit pas soutenir l'acquisition, la construction ou la rénovation de bâtiments ou d'autres installations. Toute exception doit être examinée au moment du développement du programme pays (sauf dans les cas liés à une intervention d'urgence de l'UNFPA face à une crise humanitaire) et justifiée de manière appropriée dans le document relatif au programme pays devant être approuvé par le conseil exécutif. Un appui exceptionnel à une construction/rénovation approuvé dans le programme pays ou pour soutenir une intervention d'urgence de l'UNFPA face à une crise humanitaire se limite aux infrastructures directement liées au mandat de l'UNFPA. Le appui lié à l'aide d'urgence nécessite d'être validé par le Service des situations humanitaires et fragiles et approuvé au cas par cas par le Directeur Exécutif Adjoint (gestion). Les appuis indirects pour des facilités accordés comme la construction de routes, de salles de conférence, etc. ne peuvent pas prétendre aux financements de l'UNFPA. L'appui ne sera apporté qu'aux travaux et aux matériaux destinés à : i) construire de nouvelles structures, peu coûteuses et de petites dimensions ; et ii) agrandir ou rénover des installations existantes. Le gouvernement doit faire don des terrains et aucun financement ne sera accordé à l'acquisition de terrains. L'appui maximum accordé à une construction/rénovation ne doit sous aucun prétexte excéder cinq pour cent du total des ressources du programme pays (régulières et autres) ou un montant cumulé équivalent à un million USD, quel que soit le moins élevé.

Pour la rénovation/construction de locaux de l'UNFPA, la portion concernée du programme (déterminé au prorata des postes du programme et des contrats de service approuvés, s'ils exercent dans les locaux de l'UNFPA) doit être intégrée au budget du plan de travail mis en œuvre par l'UNFPA.

Pour obtenir davantage d'informations sur le appui à la construction/rénovation et aux procédures applicables, veuillez vous référer aux [Politiques et procédures relatives aux acquisitions habituelles](#).

Coûts de remboursement pour les services du PNUD : Dans la plupart des bureaux pays, le PNUD propose un ensemble de services à l'UNFPA. Les coûts engagés sont en général supportés par le PNUD à l'aide du module de facturation d'Atlas. Dans la mesure du possible, les coûts doivent être imputés à la même source de financement que pour le service original presté. Si cela ne s'avère pas possible à cause des arrangements de facturation, les frais doivent être répartis au prorata entre le budget institutionnel et le programme en fonction du nombre de postes approuvés, ainsi qu'avec les détenteurs du contrat de service financés par le projet s'ils exercent dans les bureaux de l'UNFPA.

Les remboursements des coûts doivent reposer sur l'[accord global relatif au recouvrement des coûts entre l'UNFPA et le PNUD](#) qui, avec la liste universelle des prix (UPL), est disponible auprès de DMS : [comité de planification et de budgétisation des ressources DMS](#).

---

Services habituels : Il faut noter que l'**Accord pour le recouvrement des coûts du PNUD ne s'applique pas aux services habituels de UNDG**, qui dépendent d'accords séparés entre les agences participantes, utilisant l'accord standard relatif au recouvrement des coûts pour les services habituels, disponible [ici](#).

Sécurité : Le financement destinés aux frais liés à la sécurité du projet doit être obtenu en faisant appel aux ressources concernées du programme. L'acquisition d'équipement liée à la sécurité doit être soutenue par des décisions prises sur le lieu de travail et validée par le CSO à travers les conseillers régionaux en sécurité. Les coûts relatifs au programme et au budget institutionnel doivent être répartis en fonction du nombre de postes approuvés, de même qu'avec les détenteurs de contrats de services financés par le projet, s'ils exercent dans les locaux de l'UNFPA.

**B. Plans de travail mis en œuvre par les gouvernements et les ONG**

Tous les plans de travail qui ne sont pas mis en œuvre par l'UNFPA doivent présenter une décomposition de leur budget pour chaque activité du plan de travail en fonction de la nature des transactions. Le modèle standard et les orientations qui l'accompagnent (ainsi qu'un exemple de modèle de budget de plan de travail complété), accessibles [ici](#), peuvent être utilisés, sans que cet usage soit obligatoire. Néanmoins, tout détail d'un budget spécifique à un partenaire de mise en œuvre doit, comme norme minimale, contenir les détails indiqués selon le modèle du partenaire de mise en œuvre, y compris la décomposition du budget en fonction de la nature des transactions.

Pour les plans de travail réalisés par des gouvernements et des ONG en tant que partenaires de mise en œuvre, la nature des transactions doit être définie de manière plus souple afin de permettre un alignement ultérieur sur les formulaires FACE.

Nature de la transaction	Description supplémentaire	Catégorie du budget	Compte de suivi
Salaires des employés	Salaires payés aux employés du partenaire de mise en œuvre	Particuliers et partenaires de mise en œuvre pour les prestations contractuelles	71400
Honoraires/tarifs des consultants individuels	Honoraires/tarifs relatifs aux services rendus par des consultants individuels ; cette catégorie ne doit pas être utilisées pour les consultants embauchés pour servir de formateurs/modérateurs ou pour des services rendus par des entreprises	Particuliers et partenaires de mise en œuvre pour les prestations contractuelles	71400
Déplacement : hébergement, indemnité quotidienne et coûts fortuits (non liés au renforcement de capacité/participation des partenaires)	Repas, hébergement et coûts fortuits pour les déplacements à des événements/activités qui ne sont pas liés au renforcement des capacités ou à la participation des partenaires)	Déplacement	71600
Déplacement : billets (non liés à la formation et au renforcement des capacités/participation des	Billets de déplacement à des événements/activités qui ne sont pas liés au renforcement des capacités ou à la participation des partenaires	Déplacement	71600

UNFPA

Manuel de politiques et procédures  
Politiques et procédures pour la préparation, la gestion et  
le suivi des plans de travail

Programme

Nature de la transaction	Description supplémentaire	Catégorie du budget	Compte de suivi
partenaires)			
Services fournis par des entreprises	Les services dispensés par des entreprises ne faisant partie d'aucune des catégories précédemment énumérées	Services contractuels - entreprises	72100
Acquisition de tout autre équipement	Acquisitions de tout équipement non TIC (technologie de l'information et de la communication), comme des générateurs, des climatiseurs, de l'équipement de sécurité, etc.	Équipement, véhicule et mobilier	72200
Acquisition de mobilier	Acquisitions de tout mobilier, comme des chaises, des armoires de classement, des tables, des bibliothèques, des bureaux, etc.	Équipement, véhicule et mobilier	72200
Acquisition d'équipement de transport	Acquisitions de tout moyen de transport (c'est-à-dire des vélos, des motos, des ambulances, des bus, des camions, des véhicules de programme, etc.)	Équipement, véhicule et mobilier	72200
Acquisition de carburant, de pétrole et autres hydrocarbures	Dépenses pour le carburant, le pétrole, le kérosène, le diesel et autres hydrocarbures	Approvisionnements, produits, matériel	72300
Acquisition de kits d'hygiène/d'hygiène féminine	Dépenses pour les kits d'hygiène et d'hygiène féminine	Approvisionnements, produits, matériel	72300
Acquisition d'équipement médical et d'approvisionnement médicaux	Équipement médical et approvisionnements, dont l'acquisition doit être approuvée au préalable par l'UNFPA, comme l'équipement hospitalier, le mobilier hospitalier, les modèles anatomiques, l'équipement de diagnostic, les instruments chirurgicaux, l'équipement médical électrique, les appareils médicaux, les ustensiles, les vêtements et le linge, le matériel d'anesthésie et de réanimation, etc. Les dépenses pour l'échantillonnage/le test d'équipement médical doivent également apparaître ici.	Approvisionnements, produits, matériel	72300
Acquisition de produits pharmaceutiques	Dépenses pour différents produits pharmaceutiques dont l'acquisition est approuvée au préalable par l'UNFPA. Les coûts de test et d'inspection peuvent également être reportés ici	Approvisionnements, produits, matériel	72300
Internet, connectivité et frais postaux et de courrier	Dépenses pour l'internet, les emails et autres frais de connectivité, comme les frais postaux et de courrier	Frais opérationnels	72400
Services de téléphonie	Services de téléphonie	Frais opérationnels	72400
Acquisitions d'approvisionnement de bureau et informatiques	Acquisition de papeterie, d'approvisionnement de bureau et informatiques, etc.	Approvisionnements, produits, matériel	72500
Acquisition d'équipement et de	Acquisitions de tout équipement TIC (technologie de l'information et de la	Équipement, véhicule et	72800

Manuel de politiques et procédures  
Politiques et procédures pour la préparation, la gestion et  
le suivi des plans de travail

## Programme

Nature de la transaction	Description supplémentaire	Catégorie du budget	Compte de suivi
programme TIC et audio	communication), comme des ordinateurs, des onduleurs, des imprimantes, des téléphones, des VSAT, des radios, etc., ainsi que les programmes informatiques associés	mobilier	
Maintenance des locaux, consommables et services de nettoyage	Frais d'utilisation des locaux, y compris des consommables (eau, électricité, chauffage, etc.), maintenance des bâtiments, services de nettoyage et de garde, etc.	Frais opérationnels	73100
Frais de location des locaux	Location et frais d'assurance pour les bureaux. La location d'espace pour tout événement non consacré à la formation/au développement des capacités doit également apparaître ici. Les frais de location d'entrepôts doivent apparaître dans la catégorie de frais « transport et distribution »	Frais opérationnels	73100
Frais de construction et de rénovation de locaux	Coûts des matériaux et du personnel pour des travaux de construction ou de rénovation	Frais opérationnels	73200
Location, réparation et maintenance des moyens de transport	Location, réparation et maintenance des moyens de transport (véhicules, motos, vélos, etc.), y compris les coûts des véhicules loués, comme les taxis	Frais opérationnels	73400
Location, réparation et maintenance d'équipement non destiné au transport	Location, réparation et maintenance d'équipement non destiné au transport (par exemple les ordinateurs portables, les ordinateurs de bureau, les photocopieuses, les fax, les téléphones satellites, les VSAT, les générateurs, les chaises, les bureaux, etc.)	Frais opérationnels	73400
L'acquisition de services d'impression et de médias et publications	Dépenses pour la création et l'enregistrement de produits audio & vidéo (vidéos, émissions de radio, pièce de théâtre, etc.) ; conception et impression de matériel ; acquisition de livres et de publications, abonnements à des magazines ; création de matériel promotionnel et publicitaire	Frais opérationnels	74200
Frais bancaires	Frais et commissions bancaires	Frais opérationnels	74500
Frais de transport et de distribution	Fret, expédition, manutention et stockage d'approvisionnements, de marchandises et de matériel, d'équipement et d'autres produits (par exemple assurance pour le transport, chargement/déchargement, dédouanement, frais d'entrepôt, etc.)	Frais opérationnels	74700
Participation des partenaires du programme : autres frais (autre que les déplacements)	Frais non liés aux déplacements, associés à la participation des bénéficiaires, de la société civile et d'autres parties prenantes dans des activités du programme comme des campagnes et des événements de sensibilisation/communication, des tables rondes, des débats politiques, des rassemblements, des compétitions, des défilés, des processus de consultations équitables, etc. Les frais éligibles à cette	Renforcement des capacités des partenaires de mise en œuvre	75700

UNFPA

Manuel de politiques et procédures  
 Politiques et procédures pour la préparation, la gestion et  
 le suivi des plans de travail

Programme

Nature de la transaction	Description supplémentaire	Catégorie du budget	Compte de suivi
	catégorie sont la location de lieux, la restauration, les honoraires de modérateur, etc.		
Participation des partenaires du programme : frais de déplacement	Frais liés aux déplacements, associés à la participation des bénéficiaires, de la société civile et d'autres parties prenantes dans des activités du programme comme des campagnes et des événements de sensibilisation/communication, des tables rondes, des débats politiques, des rassemblements, des compétitions, des défilés, des processus de consultations équitables, etc.	Renforcement des capacités des partenaires de mise en œuvre	75700
Activités de formation et de renforcement des capacités : autres frais (autres que les déplacements)	Les dépenses non liées aux déplacements associées à la formation et au développement des capacités du personnel du partenaire de mise en œuvre, des agents du gouvernement, des bénéficiaires, de la société civile, etc. (par exemple les honoraires des formateurs, la location de locaux, la restauration, la production de matériel de formation, etc.) Cette imputation comptable peut également comporter les dépenses non liées aux déplacements destinées au renforcement des capacités des recenseurs lors des recensements ou projets similaires.	Renforcement des capacités des partenaires de mise en œuvre	75700
Activités de formation et de renforcement des capacités : frais de déplacements	Les dépenses liées aux déplacements associées à la formation et au développement des capacités du personnel du partenaire de mise en œuvre, des agents du gouvernement, des bénéficiaires, de la société civile, etc. (par exemple les billets d'avion, les indemnités de subsistance, les visas, etc.) Cette imputation comptable peut également comporter les dépenses liées aux déplacements destinées au renforcement des capacités des recenseurs lors des projets de recensement ou assimilés.	Renforcement des capacités du partenaire de mise en œuvre	75700
Frais administratifs du partenaire de mise en œuvre	Frais administratifs, comme validées dans le plan de travail	Frais opérationnels	75100

Vous trouverez ci-dessous davantage de détails sur les apports au budget les plus communément utilisés dans les activités des plans de travail mis en œuvre par les ONG. La liste n'est pas destinée à être exhaustive, elle est plutôt centrée sur les domaines les plus pertinents pour le programme.

Audit, vérifications ponctuelles et évaluation des partenaires de mise en œuvre : Les frais engagés pour les audits, les vérifications ponctuelles et les évaluations des partenaires de mise en œuvre doivent apparaître dans le budget du plan de travail mis en œuvre par l'UNFPA. Indépendamment de la personne qui rend ces services, les montants estimés par partenaire de mise en œuvre doivent être mis de côté et apparaître dans le plan de travail appliqué par l'UNFPA, conformément à la convention de dénomination établie dans cette politique (« AUD\_PN1234 ») pour couvrir les coûts anticipés de l'audit. Le personnel de l'UNFPA doit appliquer le [guide d'assurance du partenaire de mise en œuvre](#) lors de la gestion de l'assurance du partenaire de mise en œuvre.

Coûts des locaux et frais additionnels pour les partenaires de mise en œuvre : Ces coûts doivent être inclus dans le plan de travail comme un apport/poste budgétaire lié à une activité spécifique en cours de réalisation (par exemple une « Formation de femmes au foyer » ou une conférence).

Déplacements pour les partenaires de mise en œuvre : Lors de la description des frais de transport dans le budget du plan de travail, une référence est faite aux nombres, objectif, lieu(x) et durée approximatifs du déplacement projeté. Les coûts et indemnités de déplacement sont alignés sur les taux/politiques du gouvernement officiel ou du partenaire de mise en œuvre ; ces taux ne doivent cependant pas dépasser les taux habituels par pays, tels qu'établis par le GNUD ou par d'autres agences des Nations Unies.

Personnel et consultants du partenaire de mise en œuvre : La sélection et le recrutement sont réalisés par le partenaire de mise en œuvre et suivent les procédures du partenaire de mise en œuvre. La nécessité d'embaucher ce personnel ou ces consultants doit être discutée avec le personnel de l'UNFPA lors de la phase d'élaboration du plan de travail.

- La décomposition du budget qui supporte le plan de travail doit inclure le type de personnel et de consultants destinés à contribuer aux activités du plan de travail, ainsi que leur nombre et les tâches qui leur sont assignées. Il convient d'indiquer, pour chaque type, si les postes sont à temps partiel ou à temps plein.
- Les salaires du personnel du partenaire de mise en œuvre qui n'est pas un organisme gouvernemental ne doivent pas dépasser les taux dus par l'UNFPA pour des fonctions comparables effectuées par des membres du personnel recrutés localement sur le lieu d'exercice concerné.
- Les salaires du personnel auprès d'un organisme gouvernemental ne doivent pas dépasser l'échelle de salaires du partenaire de mise en œuvre pour des fonctions comparables, ni en aucun cas dépasser les salaires dus par l'UNFPA pour des fonctions comparables exercées par du personnel recruté localement sur le lieu d'exercice concerné.

- 
- Les paiements des consultants ne doivent pas dépasser les taux applicables au sein du système des Nations Unies dans le pays pour des fonctions comparables exercés par des consultants individuels.

Frais administratifs : La section III.A.1 de cette politique, avec la [Note d'orientation sur les dépenses directes de programme et les frais administratifs éligibles des partenaires de mise en œuvre](#), expliquent la manière de budgétiser les frais administratifs.

Équipement et approvisionnements : Une liste d'équipement et d'approvisionnements nécessaires pour obtenir les différents résultats doit être incluse dans le plan de travail correspondant.

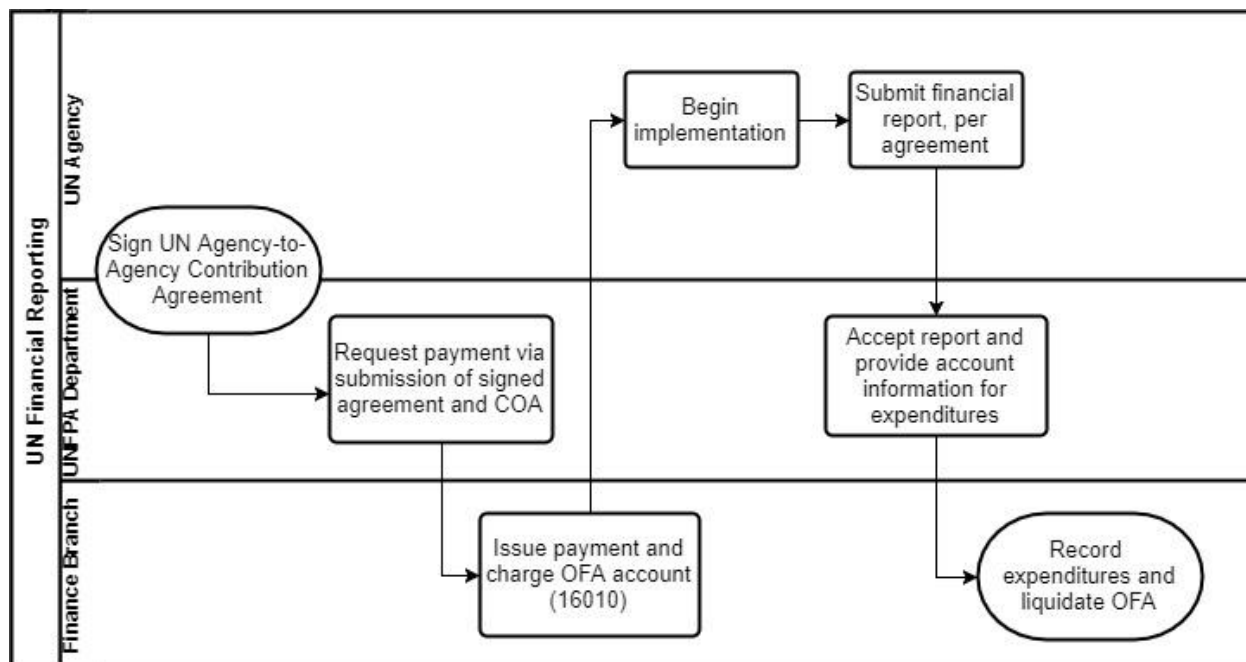
Divers : Avant d'utiliser le compte « divers » comme un compte de dépenses, l'UNFPA doit s'assurer qu'aucun autre compte budgétaire aurait pu s'avérer approprié. Les dépenses effectuées au titre de ce poste ne doivent pas dépasser un pour cent du financement total annuel versé à un partenaire de mise en œuvre pour obtenir un résultat.

Construction/rénovation des installations directement liées au mandat de l'UNFPA : En principe, l'UNFPA ne doit pas soutenir l'acquisition, la construction ou la rénovation de bâtiments ou d'autres installations. Toute exception doit être examinée au moment du développement du programme pays (sauf dans les cas liés à une intervention d'urgence de l'UNFPA face à une crise humanitaire) et justifiée de manière appropriée dans le document relatif au programme pays devant être approuvé par le conseil exécutif. Un appui exceptionnel à une construction/rénovation approuvé dans le programme pays ou pour soutenir une intervention d'urgence de l'UNFPA face à une crise humanitaire se limite aux infrastructures directement liées au mandat de l'UNFPA. L'appui lié à l'aide d'urgence nécessite d'être validé par le Service des situations humanitaires et fragiles et approuvé au cas par cas par le directeur exécutif adjoint (gestion). Les appuis indirects accordés aux installations, comme la construction de routes, de salles de conférence, etc. ne peuvent pas prétendre aux financements de l'UNFPA. L'appui ne sera apporté qu'aux travaux et aux matériaux destinés à i) construire de nouvelles structures, peu coûteuses et de petite dimension ; et ii) agrandir ou rénover des installations existantes. Le gouvernement doit faire don des terrains et aucun financement ne sera accordé à l'acquisition de terrains. L'appui maximum accordé à une construction/rénovation ne doit sous aucun prétexte excéder cinq pour cent du total des ressources du programme du pays (régulières et autres) ou un montant cumulé équivalent à un million USD, quel que soit le moins élevé.

Pour obtenir davantage d'informations sur l'appui à la construction/rénovation et aux procédures applicables, veuillez vous référer aux [Politiques et procédures relatives aux acquisitions habituelles](#).



### Annexe IV : Travailler avec les Organisations des Nations Unies



Étape 1 : Lorsqu'une autre agence des Nations Unies est partenaire de mise en œuvre pour l'UNFPA, le département concerné de l'UNFPA signe un Accord de contribution d'une Agence des Nations Unies à une autre Agence des Nations Unies avec l'autre Organisation des Nations Unies.

Étape 2 : Le département demande au service financier de réaliser le paiement en envoyant l'accord signé, accompagné du COA<sup>75</sup>, au service financier, à l'aide du [bureau de service intégré](#) en utilisant le cheminement suivant : finance et budget > opérations financières > autres opérations financières > dépenses.

Étape 3 : Le service financier réalise le paiement et l'impute au compte du fonds de fonctionnement (16010)

Étape 4 : Selon le calendrier décidé dans l'accord (habituellement annuel), l'organisme des Nations Unies utilise ses propres formulaires de rapports financiers pour transmettre les déclarations financières au département concerné (détenteur du budget). Il convient de transmettre au moins un rapport par année calendaire, au plus tard le 31 janvier de l'année suivante, c'est-à-dire que les déclarations financières au 31 décembre 2017 sont dues au 31 janvier 2018.

Étape 5 : Le détenteur du budget pour l'UNFPA accepte/approuve le rapport financier et le transmet à son service financier avec le compte des dépenses devant être imputées. Le service

<sup>75</sup> Afin d'éviter de dupliquer les codes de partenaire de mise en œuvre, le département demandeur doit vérifier PIMS avant de créer un nouveau code.

---

financier enregistre ensuite les dépenses et débloque le compte du fonds de fonctionnement de ce même montant.