



00097310

N'Djamena, le 19 juillet 2017

Monsieur le Directeur,

Objet : Lettre de gestion de programme N°1, accord de sous-bénéficiaire de la subvention du Fonds mondial

Dans le cadre de la mise en œuvre des activités de lutte contre le paludisme au Tchad, COOPI et le PNUD ont conclu un accord de sous-bénéficiaire pour un montant total de 700,672 Euros pour mettre en œuvre les activités financées par le Fonds mondial dans deux (2) régions du Tchad du 24 août 2016 au 30 juin 2018.

L'accord prévoit la soumission de rapports de progrès trimestriels. Ceux-ci sont essentiels pour permettre le suivi régulier des activités, la validation et la compilation des données, même si le rapportage du PNUD au Fonds mondial est quant à lui semestriel.

Après revue du rapport du dernière trimestre 2016 soumis par COOPI le 29 mars 2017, le PNUD souhaiterait partager les observations et recommandations ci-dessous.

A. Performance programmatique et de Gestion

Pour chaque indicateur, le SR doit s'assurer qu'une analyse approfondie soit faite sur les raisons profondes de la faible performance et proposer des mesures en conséquence.

#	Indicateur	Observations du PNUD	Recommandations
1	Nombre de moustiquaires imprégnées d'insecticide de longue durée distribuées de manière continue aux groupes à risque cibles	<p>Taux d'atteinte de la cible : 46%</p> <p>Résultat actuel rapporté par le SR : 16 806</p> <p>Résultat actuel vérifié par le PNUD : 19 170</p> <p>Les vérifications effectuées sur la base de données du PNUD indiquent que 19 170 moustiquaires imprégnées ont été distribuées aux groupes vulnérables pendant l'année 2016. Ce résultat diffère de celui communiqué par le SR. Le nombre MILDA distribuées de manière continue aux groupes à risque cibles pendant cette période est reparti comme suit : Hadjer Lamis (12 921) et Sila (6 249).</p> <p>Le résultat communiqué par le SR correspond qu'aux données de T3 et T4, cependant cet indicateur est cumulatif, raison pour laquelle le PNUD avait partagé avec le SR les résultats du premier semestre.</p> <p>Le résultat communiqué par le SR ne correspond qu'aux données de T3 et T4 (85</p>	<p>Le SR doit faire des efforts dans la transmission des données correctes pour éviter au mieux les écarts entre les données existantes et celles reportées au PNUD.</p>



Au service
des peuples
et des nations

#	Indicateur	Observations du PNUD	Recommandations
		<p>707 rapportées – 98 640 vérifiées), cependant cet indicateur est cumulatif, raison pour laquelle le PNUD avait partagé avec le SR les résultats du premier semestre.</p> <p>La cible n'est pas atteinte à cause des ruptures de stock de MILDAs constatées dans les formations sanitaires. Ces ruptures résultent de la non livraison des MILDAs promis par certains partenaires.</p>	
2	<p>Pourcentage de femmes bénéficiant de services de soins prénatals ayant reçu au moins 3 doses de traitement préventif intermittent</p>	<p>Taux d'atteinte de la cible : 61% Résultat actuel rapporté par le SR : 4 888 / 16 637 (29%) Résultat actuel vérifié par le PNUD : 8 430 / 31 829 (26%)</p> <p>Le résultat communiqué par le SR ne correspond qu'aux données de T3 et T4, cependant cet indicateur est cumulatif, raison pour laquelle le PNUD avait partagé avec le SR les résultats du premier semestre.</p> <p>Les vérifications effectuées sur la base de données du PNUD indiquent que seulement 26% des femmes enceintes ayant venu en CPNI ont reçu trois doses de TPI.</p> <p>Le faible taux d'atteinte de la cible trouve sa justification dans : i) le recours tardif des femmes enceintes aux services de consultation prénatale et ii) la faible fréquentation des femmes enceintes aux services de santé qui résulte d'une faible fréquentation de la population en général aux services de santé.</p>	<p>Le SR devra, lors des supervisions et des réunions regroupant les responsables des formations sanitaires, intensifier la sensibilisation des acteurs pour améliorer ce taux.</p>
3	<p>Proportion de cas suspect de paludisme soumis à un test parasitologique dans des établissements de santé du secteur public</p>	<p>Taux d'atteinte de la cible : 99% Résultat actuel rapporté par le SR : 58 505 / 62 816 (93%) Résultat actuel vérifié par le PNUD : 92 979 / 104 788 (89%)</p> <p>Le résultat communiqué par le SR correspond qu'aux données de T3 et T4, cependant cet indicateur est cumulatif, raison pour laquelle le PNUD avait partagé avec le SR les résultats du premier semestre.</p> <p>Les données rapportées sont celles collectées dans les centres de santé et dans les hôpitaux. La cible de 90% est presque atteinte. 11% des cas suspects n'ont pas été testés. Ceci dénote d'un défaut de respect des directives en matière de prise en charge des cas de</p>	<p>Le SR doit prendre des mesures visant à renforcer la chaîne d'approvisionnement et le système d'information pour éviter les ruptures de stock des TDR et CTA au niveau des formations sanitaires.</p> <p>Le SR, en collaboration avec les ECD, doit au cours des supervisions et des réunions regroupant les responsables des formations sanitaires, renforcer le message sur la bonne utilisation des TDR.</p>



Au service
des peuples
et des nations

#	Indicateur	Observations du PNUD	Recommandations
4	Proportion de cas de paludisme estimés (présumés et confirmés) ayant reçu un traitement antipaludique de première intention dans des établissements de santé publics	<p>paludisme et de l'existence de rupture de stock des TDR.</p> <p>Taux d'atteinte de la cible : 83% Résultat actuel rapporté par le SR : 39 072 / 62 217 (63%) Résultat actuel vérifié par le PNUD : 55 515 / 102 425 (54%)</p> <p>Le résultat communiqué par le SR correspond qu'aux données de T3 et T4, cependant cet indicateur est cumulatif, raison pour laquelle le PNUD avait partagé avec le SR les résultats du premier semestre.</p> <p>Les données de stock montrent qu'en moyenne seulement 48 formations sanitaires n'ont pas connu de rupture de stock en médicaments antipaludiques. C'est ce qui semble expliquer l'insuffisante couverture des cas présumés par le traitement de première intention</p>	<p>Le PNUD recommande au SR de prendre des mesures pour renforcer la chaîne d'approvisionnement et le système d'information pour éviter les ruptures de stock des TDR et CTA au niveau des formations sanitaires.</p> <p>Il souhaitable que lors des supervisions et des réunions regroupant les responsables des formations sanitaires le SR en collaboration avec les ECD veille à la bonne utilisation des TDR.</p>
5	Pourcentage d'établissements de santé du secteur public ou de sites du secteur privé et des ASC dont les principaux produits de base n'ont pas connu de rupture de stock par mois	<p>Taux d'atteinte de la cible : 65% Résultat actuel rapporté par le SR : 87 / 97 (90%) Résultat actuel vérifié par le PNUD : 48 / 99 (48%)</p> <p>Les vérifications effectuées sur la base de données du PNUD permettent de confirmer que 48 structures sanitaires n'ont pas déclaré avoir connu de rupture en produits de base. Rapporté aux 99 structures fonctionnelles, cela représente un résultat de 48%.</p>	<p>Le renforcement du système de gestion logistique demeure un défi pour les acteurs impliqués dans la mise en œuvre des activités de la subvention. Il y a nécessité d'améliorer la qualité des supervisions formatives afin de renforcer les capacités des agents de santé dans la collecte et l'exploitation des données de stock à travers les rapports mensuels du paludisme.</p> <p>Dans les zones où la CPS est mise en œuvre avec l'administration de la combinaison SP/Amodiaquine, l'Artesunate-Amodiaquine (ASAQ) ne sera plus utilisé pour les cas de paludisme simple chez les enfants de moins de cinq ans. Pour cela, le traitement du paludisme simple chez ceux-ci reposera sur l'administration de l'Artémether Luméfantrine. Par conséquent, dans ces zones la rupture de stock doit considérer aussi l'AL.</p>
6	Pourcentage d'entités déclarantes présentant leurs rapports dans les délais selon les directives nationales	<p>Taux d'atteinte de la cible : 100% Résultat actuel rapporté par le SR : 94 / 97 (102%) Résultat actuel vérifié par le PNUD : 94 / 99 (95%)</p> <p>Les vérifications effectuées sur la base de données du PNUD permettent de confirmer que 94 structures sanitaires ont transmis leurs rapports dans les délais selon les directives nationales. Cependant, le dénominateur diffère de celui communiqué par le SR.</p>	<p>Le PNUD observe que cette cible devrait être toujours atteinte au regard de la présence du SR sur le terrain et surtout en considérant l'atelier de validation des données qui est organisé chaque trimestre.</p>



Au service
des peuples
et des nations

#	Indicateur	Observations du PNUD	Recommandations
7	Pourcentage de districts supervisés au moins une fois par mois par le personnel COOPI	<p>Taux d'atteinte de la cible : 0%</p> <p>Résultat actuel rapporté par le SR : 0/9 (0%)</p> <p>Résultat actuel vérifié par le PNUD : 0/9 (0%)</p> <p>En complément des raisons avancées par le SR pour justifier l'absence de résultat pour cette période, il faut mentionner que ce retard provient largement de contraintes financières. Le PNUD a reçu le premier décaissement du FM avec près d'un trimestre de retard.</p> <p>La contractualisation des SRs a également fait l'objet d'un retard. Ce budget a été transmis le 8 août au Fond mondial qui a marqué son accord le 7 octobre 2016.</p>	<p>Le SR doit mettre en place un planning de supervision formative mensuel à partager avec le PR.</p>
8	Pourcentage de districts supervisés au moins une fois par trimestre par l'équipe cadre régional vers les districts	<p>En complément des raisons avancées par le SR pour justifier l'absence de résultat pour cette période, il faut mentionner que ce retard provient largement de contraintes financières.</p> <p>La contractualisation des SRs a également fait l'objet d'un retard</p>	<p>En cours pendant la période sous revue. Le PNUD recommande que le SR s'assure que les missions de supervisions ont lieu et soient inscrits dans le plan de travail des équipes cadre.</p> <p>Les outils mise à leur disposition devront faire l'objet des vérifications quotidiennes pour s'assurer de la qualité des supervisions et du suivi des recommandations à l'issue de ces supervisions.</p>
9	Pourcentage de formations sanitaires supervisées une fois par mois par le district sanitaire	<p>En complément des raisons avancées par le SR pour justifier l'absence de résultat pour cette période, il faut mentionner que ce retard provient largement de contraintes financières.</p> <p>La contractualisation des SRs a également fait l'objet d'un retard</p>	<p>En cours pendant la période sous revue. Le PNUD recommande que le SR s'assure que les missions de supervisions ont lieu et soient inscrits dans le plan de travail des équipes cadre.</p> <p>Les outils mise à leur disposition devront faire l'objet des vérifications quotidiennes pour s'assurer de la qualité des supervisions et du suivi des recommandations à l'issue de ces supervisions.</p>
10	Pourcentage de prestataires formés à la prévention et à la PEC intégrée du paludisme dans les formations sanitaires	<p>Les vérifications effectuées sur la base de données transmis par le SR permettent de confirmer que 533 prestataires formés au lieu de de 532. Cela représente un taux d'accomplissement de 65%.</p> <p>Le dénominateur diffère de celui du cadre de performance, car le nombre des formations sanitaires a augmenté depuis la signature du contrat.</p> <p>Il convient de relever que la mise en œuvre des activités liées à la CDM a constitué un frein à la mise en œuvre de cette activité.</p>	<p>Le SR devra transmettre au PNUD la base de données des agents ayant été formés.</p> <p>Il doit aussi produire pour les années à venir un plan de formation et prendre les mesures idoines pour leur réalisation</p>
11	Pourcentage des responsables des centres	<p>Taux d'atteinte de la cible : 97%</p>	<p>Le SR devra éviter de sur-reporter les données sur les personnes formées.</p>

60



Au service
des peuples
et des nations

#	Indicateur	Observations du PNUD	Recommandations
	de santé formés à la prévention et à la PEC paludisme au niveau communautaire	Résultat actuel rapporté par le SR : 238/238 (100%) Résultat actuel vérifié par le PNUD : 193/198 (97%) Les vérifications effectuées sur la base de données transmis par le SR permettent de confirmer que 193 prestataires formés au lieu de 238. Le dénominateur diffère de celui du cadre de performance, car le nombre des formations sanitaires a augmenté depuis la signature du contrat.	

B. Gestion financière

Le rapport financier objet de cette analyse fait ressortir les points suivants :

B1. Données Financières

RUBRIQUE	MONTANT EN XAF
Montant du contrat	459 610 623
Montant décaissé par le PNUD	72 379 209
Montant des dépenses effectuées par le SR	63 040 675
Taux d'absorption par rapport au décaissement	88%
Taux d'absorption par rapport au contrat	14%

B2. Problèmes identifiés et Recommandations

PROBLEMES IDENTIFIES	RECOMMANDATIONS
Le remplissage incorrect du formulaire FACE	- Suivre les recommandations de la formation organisée par le PR à cet effet en vue de l'amélioration de la qualité. - Se rapprocher des finances du PR pour des séances d'orientation au besoin.
Le non-respect des délais de justification des avances	Respecter le délai de justification des avances qui est de 3 mois.

Le SR doit prendre les mesures idoines pour la mise en œuvre des recommandations formulées.



C. Suivi des recommandations de la micro-évaluation

#	Description de la constatation	Recommandations	Commentaires COOPI	Status/Délais
1	<p>Absence de procédures de lutte contre la fraude et la corruption Nous avons remarqué que le PE ne dispose pas d'une politique de lutte contre la fraude, permettant de guider les employés quant aux mesures à suivre et à la personne devant être informée, s'ils soupçonnent une fraude, un gaspillage ou une utilisation abusive des ressources ou des biens de l'organisation. Cette situation ne permet pas une protection efficace de COOPI contre la fraude.</p>	<p>Une politique de transparence ou de lutte contre la corruption doit être élaborée, afin d'inclure un mécanisme visant à conseiller, encourager et protéger les employés souhaitant signaler un soupçon de fraude, de gaspillage ou d'utilisation abusive des ressources ou des biens de l'association.</p>	<p>Voir annexe 1 sur la procédure anti-fraude</p>	<p>Réalisée</p>
2	<p>Absence des procédures de recrutement clairement définies Le PE ne décrit pas d'une façon suffisamment détaillée, les procédures de recrutement du personnel de la fondation. Cela peut entraîner la non-conformité du processus de recrutement avec les principes de transparence, de l'efficacité, de l'équité et de la compétitivité.</p>	<p>Nous recommandons au PE de mettre en place une politique clairement définie, en matière de recrutement du personnel, en conformité avec les principes de transparence et de compétitivité. La politique de recrutement peut comporter les étapes suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> définition du profil de poste; <input type="checkbox"/> création d'un comité de recrutement; <input type="checkbox"/> soumission et validation des critères de sélection par le comité de recrutement; <input type="checkbox"/> lancement d'un appel de recrutement restreint ou ouvert; <input type="checkbox"/> sélection et l'établissement d'un rapport final de sélection; <input type="checkbox"/> validation de recrutement 	<p>COOPI a déjà une procédure, telle que défini dans la structure organisationnelle au point 3.</p>	<p>Réalisée</p>
3	<p>Insuffisance en nombre du personnel du service finance et comptabilité Le service finance et comptabilité n'est pas adéquatement doté en personnel. Il est composé actuellement d'une comptable, d'un assistant et d'un administrateur pays. Le poste de la</p>	<p>Le service finance et comptabilité du PE doit être renforcé en personnel, pour qu'il soit adapté au volume financier de la fondation. Nous recommandons de recruter un personnel suffisant en nombre et en qualification. Cela aidera le service finance et comptabilité à réaliser sa mission et ses objectifs et permettra aussi, d'avoir une séparation adéquate de la fonction finance, de celle de la comptabilité.</p>	<p>COOPI était déjà en phase de recrutement de personnel pour renforcer cette équipe (Annexe 2, Organigramme COOPI Tchad 2017)</p>	<p>Réalisée</p>



Au service
des peuples
et des nations

#	Description de la constatation	Recommandations	Commentaires COOPI	Status/Délais
	trésorière titulaire est vacant (le comptable est responsable de la gestion de la trésorerie). Cette carence est la raison qui explique la séparation insuffisante des responsabilités.			
4	Absence d'une politique de formation Nous avons pris note que le PE ne dispose pas d'une politique de formation pour le personnel. Cela ne permet pas à la fondation de planifier des plans de formation, en fonction de ses besoins et d'optimiser sa performance et sa compétitivité.	Nous recommandons au PE d'élaborer un plan de formation annuel. Le plan de formation rassemble l'ensemble des actions de formation, définies dans le cadre de renforcement de capacité du personnel de la fondation, en termes d'adaptation au poste de travail ou de développement des compétences. L'exécution du plan de formation doit être évaluée chaque année.	COOPI prend en compte la remarque sur la nécessité de renforcer le processus de formation du staff au cours de la collaboration	En cours
5	Faiblesse d'affectation des charges communes Chaque projet doit supporter les charges qui lui sont directement affectables. Nous avons relevé que les charges communes ne sont pas imputées en fonction des clés de répartition clairement définies. Cette situation ne permet pas de s'assurer du décompte et de l'imputation des charges communes aux projets financés par les différents bailleurs.	Nous recommandons à la fondation de mettre en place des règles d'affectation des charges communes et de documenter les modalités de décompte et d'imputation des charges communes aux différents projets.	COOPI a un mode de répartition déjà existant (Annexe 12, point 2.2)	Réalisée
6	Faiblesse au niveau des procédures d'établissement des rapports Nous avons constaté que le PE ne dispose pas de procédures écrites, pour l'établissement des rapports financiers et pour s'assurer de la fiabilité des montants déclarés dans ses rapports aux donateurs. Il existe alors un risque de manque de	Nous recommandons au PE d'introduire un cadre de référence pour l'établissement des rapports financiers qui définit les types de rapports qui doivent être préparés, la fréquence de la préparation, leur contenu et leur utilisation. Aussi et pour être en mesure d'assurer un contrôle adéquat et de créer des rapports exacts sur les fonds déboursés, l'organisation doit veiller à ce qu'il existe une piste d'audit claire entre les coûts qu'elle déclare dans ses rapports financiers aux donateurs et les transactions individuelles consignées dans son système de comptabilité. Elle doit aussi	Procédures en place (Annexe 14-15-16-17)	Réalisée



Au service
des peuples
et des nations

#	Description de la constatation	Recommandations	Commentaires COOPI	Status/Délais
	fiabilité du contenu de ces rapports.	s'assurer que ces coûts déclarés sont directement en lien avec les activités liées au projet pertinent.		
7	<p>Insuffisance de l'information financière annuelle et de l'audit externe</p> <p>Le PE ne dispose pas de procédures écrites pour l'établissement des rapports financiers et pour s'assurer de la fiabilité des montants déclarés dans ses rapports aux donateurs. Pour les agences des Nations Unies, le PE prépare des rapports trimestriels selon les exigences des bailleurs.</p>	Les PE doit mettre en place des procédures écrites concernant l'établissement des rapports financiers.	Cf point 6	Réalisée

Vous remerciant pour votre collaboration, je vous prie d'agréer, l'expression de ma haute considération.

Carol Flore Smereczniak
Carol Flore Smereczniak
 Directrice Pays

Monsieur Marco Tamburro
 Chef de mission
 COOPI
 N'Djamena - Tchad