



Independent observer  
of the Global Fund

## LE BIG PUBLIE SON PREMIER « AVIS ANNUEL » SUR LE SECRÉTARIAT DU FONDS MONDIAL

Depuis qu'il a lancé son processus de transformation en 2012, le Fonds mondial est parvenu à améliorer progressivement sa « maturité organisationnelle ». Cela étant, le Fonds a encore du chemin à parcourir, selon le Bureau de l'Inspecteur général (BIG).

Sur une échelle de maturité organisationnelle, sur laquelle les notes un et six correspondent respectivement à une absence de contrôles et à un modèle d'organisation parfaitement optimisé, le Fonds a obtenu une note comprise entre 1 et 2 avant 2012 (l'organisation étant marquée par des problèmes manifestes en matière de politiques et de conformité, de gouvernance, de gestion des risques et de contrôles internes). La note du Fonds a été relevée à 3 à la fin de l'année 2014, indique le BIG dans son tout premier avis annuel présenté lors de la 33<sup>ème</sup> réunion du Conseil d'administration qui s'est tenue à Genève le 31 mars.

Selon le BIG, nombre de progrès accomplis peuvent être attribués aux nouvelles politiques institutionnelles adoptées par le Fonds mondial, bien qu'elles ne soient encore ni appliquées de manière cohérente, ni pleinement intégrées dans les pratiques de gestion quotidiennes, comme elles devraient l'être. Cette tendance positive devrait néanmoins perdurer, poursuit le BIG.

L'avis annuel, qui fait suite à une demande formulée en 2012 par le Comité d'audit et d'éthique, est fondé sur les conclusions de missions d'audit et d'enquêtes réalisées en 2013 et 2014, ainsi que sur les réponses apportées par la direction et le travail effectué par d'autres prestataires offrant une garantie de qualité.

Le BIG déclare que le Fonds a renforcé plusieurs de ses procédures opérationnelles dans le cadre de sa

restructuration. Les décisions visant à allouer des ressources supplémentaires à la division de la gestion des subventions, à créer des départements chargés des pays à fort impact et à nommer des gestionnaires de portefeuille à temps plein dans chaque pays à fort impact ont été mentionnées à titre de référence, tout comme les changements apportés à la méthodologie d'établissement des subventions, y compris la gestion volontariste des risques, le processus itératif de dialogue au niveau des pays et la décision visant à rendre les gestionnaires de portefeuille responsables de l'impact des programmes.

Le BIG note enfin les améliorations supplémentaires suivantes :

- la nouvelle plateforme de gestion des subventions actuellement mise en œuvre mettra à la disposition de la direction et des bénéficiaires des subventions un outil informatique moderne ;
- la gestion et le suivi stratégique des données financières ont été améliorés ;
- la trésorerie et l'établissement des budgets sont maintenant gérés de manière professionnelle ;
- le Fonds est en train d'intégrer ses activités de gestion des achats et de la chaîne d'approvisionnement dans un système unique et cohérent ;
- les principales faiblesses identifiées concernant la gouvernance sont traitées par le Conseil d'administration.

Afin de maintenir l'élan imprimé, le Fonds mondial doit continuer à investir dans quatre domaines : les vérifications préalables, le suivi stratégique des subventions, la différenciation des subventions et la garantie combinée.

En ce qui concerne les vérifications préalables, le BIG indique que le Secrétariat devrait évaluer de manière systématique les systèmes de contrôle de la conformité, les structures de gouvernance, l'intégrité et les activités des maîtres d'œuvre et fournisseurs potentiels avant de les financer. En outre, les principes qui régissent ces vérifications préalables devraient également s'appliquer à l'élaboration de nouvelles approches du financement telles que le modèle de financement en fonction des résultats.

Eu égard au suivi stratégique des subventions, le BIG déclare que le Secrétariat devrait accorder plus d'attention à la supervision et au suivi des activités des bénéficiaires après le décaissement, et notamment à la gestion financière au niveau des sous-bénéficiaires et aux niveaux inférieurs.

L'approche différenciée qui fournit une réponse adaptée aux pays à fort impact (Afrique I et II, et Asie) n'a pas encore été étendue à d'autres pays, mais devrait l'être prochainement, selon le BIG.

Enfin, le BIG indique qu'en dépit de certains progrès accomplis en 2014 pour définir et lancer un modèle de garantie combinée, ces travaux ont récemment pris du retard sur le calendrier convenu et que le modèle n'est toujours pas intégré dans les pratiques de gestion quotidiennes, (la « garantie combinée » renvoie aux mécanismes de gestion efficace des risques).

Dans une lettre jointe à l'avis annuel, Mark Dybul, Directeur exécutif du Fonds mondial, note que les quatre domaines identifiés par le BIG comme étant susceptibles d'améliorations sont inclus dans le plan de travail institutionnel 2015 qui a été approuvé par le Conseil d'administration à sa 32<sup>ème</sup> réunion en novembre 2014. M. Dybul mentionne plusieurs mesures déjà mises en œuvre, y compris les nouveaux outils d'évaluation des capacités des bénéficiaires principaux et d'autres maîtres d'œuvre clés, le contrôle renforcé de la manière dont les ressources des subventions sont utilisées et l'évaluation des risques liés à la mise en œuvre des subventions.

« L'avis annuel du Bureau de l'Inspecteur général (GF-B33-07) sur la gouvernance, la gestion des risques et les contrôles internes du Fonds mondial » sera disponible sous peu [ici](#).

[Read More](#)

---