



Independent observer  
of the Global Fund

## LE BIG PUBLIE SON RAPPORT ANNUEL 2014 AINSI QU'UNE ACTUALISATION DES MESURES DE GESTION CONVENUES

Le Bureau de l'Inspecteur général (BIG) a publié son rapport annuel pour 2014 et rendu compte au Conseil d'administration de la mise en œuvre des mesures de gestion convenues par le Secrétariat dans le cadre d'une présentation effectuée lors de sa 33<sup>ème</sup> réunion tenue le 31 mars. Dans un rapport distinct, il a présenté au Conseil une mise à jour du paiement des sommes recouvrables.

Si les travaux ont été réalisés sous la direction de Martin O'Malley, qui a occupé le poste d'Inspecteur général jusqu'en janvier 2015 avant de quitter ses fonctions pour convenances personnelles, la présentation du rapport a été, pour Mouhamadou Diagne, le nouvel Inspecteur général du Fonds, la première occasion d'exposer sa vision pour le Bureau, qui a connu une série de remaniements de personnel au cours des dernières années. ?

L'unité du Bureau de l'Inspecteur général en charge de l'audit

En décembre 2014, l'unité d'audit a réduit de 21 à 11 le nombre d'audits planifiés, se basant notamment sur des considérations liées aux effectifs. Les 11 audits sont terminés; cinq rapports ont été publiés en 2014 et deux autres seront publiés début 2015. Les quatre rapports restants seront publiés sous peu.

Le plan de travail 2015 de l'unité d'audit comprend six audits internes et dix audits réalisés dans les pays suivants : Ghana, Nigeria, Tanzanie, Ouganda, Pakistan, Indonésie, Honduras, Ouzbékistan, Tchad et Sud-Soudan. Les sujets couverts par les audits internes comprennent notamment l'efficacité des instances de coordination nationale, la méthodologie d'allocation des fonds aux pays, l'établissement des subventions du Fonds dans le cadre du nouveau modèle de financement et les contrôles visant à s'assurer que le Fonds mondial mesure et atteint ses objectifs stratégiques.

L'unité du Bureau de l'Inspecteur général chargée des enquêtes

L'unité du BIG chargée des enquêtes a rattrapé son retard dans des affaires déjà anciennes qui dataient de 2009-2012. En 2014, l'unité a publié 11 rapports. Début 2014, quelque 60 enquêtes actives ont été ouvertes. En cours d'année, 45 nouvelles enquêtes ont été ouvertes et 53 autres clôturées (dont les 11 rapports publiés); 52 enquêtes étaient encore actives à la fin de l'année.

En 2014, cette unité a enquêté sur 157 allégations de fraude et d'abus, dont 38 sont devenues des enquêtes actives, 74 n'ont fait l'objet d'aucune enquête et 45 n'étaient pas liées à des projets du Fonds mondial. 21 allégations doivent encore faire l'objet d'une enquête. 18 nouvelles allégations liées aux enquêtes en cours ont enfin été reçues.

Le BIG travaille en collaboration avec le Secrétariat pour intégrer dans les processus internes de traitement des plaintes les allégations de violations des droits de l'homme. En 2014, le BIG a passé au crible 11 rapports faisant état de violations potentielles; neuf émanaient du département du Fonds mondial en charge des questions liées aux communautés, aux droits de l'homme et au genre, et deux du système de notification extérieur du BIG. Après examen, le BIG a conclu qu'une intervention ne serait pas appropriée dans la mesure où la plupart des cas ne pouvaient être directement liés aux activités du Fonds; il a confié ces cas au Secrétariat. Le BIG se charge toutefois de traiter les cas restants.

Une nouvelle équipe dédiée au renseignement et à l'excellence opérationnelle au sein de l'unité chargée des enquêtes a analysé les données d'enquêtes du BIG collectées entre 2011 et 2014 et créé une base de données qui servira à tirer des leçons et à analyser les causes profondes des fraudes et abus. Cette base de données permet de faire des recherches et contient les profils d'un millier d'entités avec lesquelles le Fonds mondial a travaillé. Les données permettront au BIG d'intervenir plus tôt afin de prévenir ou d'enrayer la fraude avant qu'elle ne devienne à la fois systématique, longue et coûteuse.

Autres réalisations

En 2014, le BIG a créé une unité des stratégies et politiques propice au développement d'idées nouvelles et d'une démarche d'amélioration. L'équipe pilote de nouvelles initiatives, comme la révision du rôle du BIG dans le processus de recouvrement et l'état d'avancement de la mise en œuvre des mesures de gestion convenues de façon plus efficace et plus transparente.

Au second semestre 2015, le BIG organisera une campagne de communication et de formation afin d'encourager la dénonciation des cas de fraude et de corruption dans les programmes financés par le Fonds mondial. La campagne sera initialement pilotée dans deux ou trois pays.

Fin 2014, l'effectif du BIG était composé de 41 postes, dont sept vacants. Depuis lors, cinq de ces postes vacants ont été pourvus. Le budget du BIG pour 2014 s'est établi à 17,1 millions US\$; le Bureau a dépensé 4,9 millions US\$ de moins que prévu en fin d'exercice. Ceci est principalement dû au fait que l'unité chargée des audits a fonctionné avec à peine la moitié de ses effectifs pendant la plus grande partie de l'année.

## Mesures de gestion convenues

Depuis que le BIG a commencé à suivre leur état d'avancement en juillet 2014, le nombre de mesures de gestion convenues mises en œuvre par le Secrétariat est passé de 93 à 216, soit une augmentation de 229 %. Dans le même temps, le nombre de mesures qui tardent à être mises en œuvre a également augmenté. (Ces mesures de gestion convenues remplacent les recommandations formulées dans les rapports d'audit et d'enquête du BIG. Elles représentent les mesures que le Secrétariat a convenu de mettre en œuvre en réponse aux conclusions du BIG).

Le BIG a prévu une procédure pour valider et clôturer les mesures de gestion convenues une fois que le Secrétariat les notifie comme ayant été mises en œuvre. De juin 2014 au 15 janvier 2015, le BIG a validé et clôturé 119 mesures de gestion convenues (94 sont encore en attente de validation).

Le BIG suit les progrès réalisés dans la prise en compte de cinq problèmes liés au contrôle et n'ayant pas encore été entièrement résolus dans le cadre des réformes engagées par le Secrétariat : 1) la conservation des documents et la gestion des registres; 2) les recouvrements; 3) la clôture des subventions; 4) le cadre de responsabilité; et 5) la garantie combinée. Le BIG a fourni dans son rapport présenté au Conseil d'administration un aperçu des problèmes rencontrés, ainsi que des observations émanant du Comité exécutif de direction du Secrétariat sur les conclusions du BIG.

Le BIG a indiqué que les contrôles et les procédures relatives à la tenue des registres, à la gestion des informations et à la constitution des connaissances institutionnelles représentaient un risque important pour le Fonds mondial. La plupart des audits réalisés en 2013 ont mis en évidence un manque de documentation et de rigueur dans la tenue des registres. 32 mesures de gestion convenues liées à la documentation et à la gestion des registres sur 44 ont été mises en œuvre.

Toutefois, la mise en œuvre de Salesforce, la nouvelle plateforme de gestion des subventions en ligne, n'est pas sans poser problème. Le projet a été retardé de neuf mois, et il y aura probablement d'autres retards. Le Comité exécutif de direction a répondu que des ressources supplémentaires avaient été affectées à la mise en œuvre de Salesforce.

Les recouvrements sont abordés à la section suivante du présent article.

En ce qui concerne la clôture des subventions, le BIG a noté que l'audit réalisé en 2013 avait révélé que la moitié des subventions qui devaient être clôturées (soit 242 subventions) ne l'avaient pas été. Selon le Comité exécutif de direction, 90 % de ces subventions ont été clôturées financièrement; 55 % ayant été clôturées à la fois financièrement et administrativement.

Eu égard au cadre de responsabilité, une étude menée en 2013 par le BIG a conclu que les responsabilités individuelles au sein de la Division de la gestion des subventions n'étaient pas toujours bien définies. Le BIG a cité comme exemples les relations existantes entre les spécialistes des équipes pays et les centres techniques chargés de gérer les subventions qui n'ont pas été suffisamment explicitées; en outre, il y a parfois eu confusion concernant l'entité chargée en définitive d'approuver les documents sur les subventions du Fonds.

Ces problèmes ont en partie été résolus grâce à l'élaboration d'une matrice des responsabilités au sein d'une équipe pays. Dans le rapport du BIG sur les mesures de gestion convenues, le Comité exécutif de direction a indiqué qu'un projet de gestion matricielle avait été établi afin de clarifier les rôles et responsabilités des acteurs qui interviennent au titre du contrôle de gestion en dehors des équipes pays, mais aussi qu'un groupe de travail composé de représentants des services compétents du Secrétariat s'était réuni pour la première fois en février.

## Recouvrements

Dans son rapport remis au Conseil d'administration concernant le recouvrement des sommes exigibles, le Secrétariat a fait savoir qu'en janvier, le Comité exécutif de direction avait adopté une approche « de dernier recours » en vue de résoudre les cas difficiles. Celle-ci implique une diminution des sommes allouées aux pays. Si les possibilités de parvenir au recouvrement des sommes dues ont été épuisées, le Fonds réduira le montant alloué au pays concerné par un facteur de 2:1. Autrement dit, si un pays doit 2,3 millions US\$, son allocation sera réduite de 4,6 millions US\$. Rien n'indique dans le rapport que cette approche a déjà été appliquée ni où elle pourrait l'être.

Au 31 décembre 2014, le total des montants jugés recouvrables s'élevait à 84,6 millions US\$, dont 20,5 millions US\$ effectivement recouverts. 64,1 millions US\$ restent encore à recouvrer. Le Fonds a reçu des engagements de remboursement d'un montant de 15 millions US\$.

Depuis la création du Fonds mondial, 34,4 millions US\$ ont déjà été recouverts, contre 29,2 millions US\$ au 30 juin 2014, selon le rapport.

Entre le 31 décembre 2014 et la préparation du rapport remis au Conseil d'administration, un montant de 2,2 millions US\$ a été recouvert auprès de la République du Congo; et un nouveau rapport d'enquête du BIG sur des irrégularités d'achat au Kazakhstan a recommandé un recouvrement supplémentaire pour un montant de 5,2 millions US\$.

Le Secrétariat a indiqué que le processus de recouvrement avait été particulièrement lent au cours du second semestre 2014, mais qu'il devrait passer à la vitesse supérieure en 2015 grâce notamment au recrutement d'un agent de recouvrement à plein temps.

Lors de sa réunion de novembre 2014, le Conseil d'administration a demandé au Secrétariat d'élaborer une méthodologie de notification des mesures prises pour recouvrer les montants identifiés dans le cadre des opérations de gestion des subventions (bien distincts des montants recouvrables identifiés par le BIG). Le Secrétariat a proposé une méthodologie. Une fois celle-ci approuvée, dès le mois de décembre 2015, les rapports de recouvrement fourniront des informations sur les montants recouvrables communiqués par le BIG ou d'autres entités.

« Le rapport annuel du Bureau de l'Inspecteur général pour l'année 2014 » (GF-B33-06) sera disponible sous peu [ici](#). Les documents du Conseil d'administration intitulés « Mesures de gestion convenues : état des lieux » (GF-B33-08) et « Rapport de recouvrement » (GF-B33-21) seront également disponibles sous peu sur le même site.

[Read More](#)

---