



Independent observer  
of the Global Fund

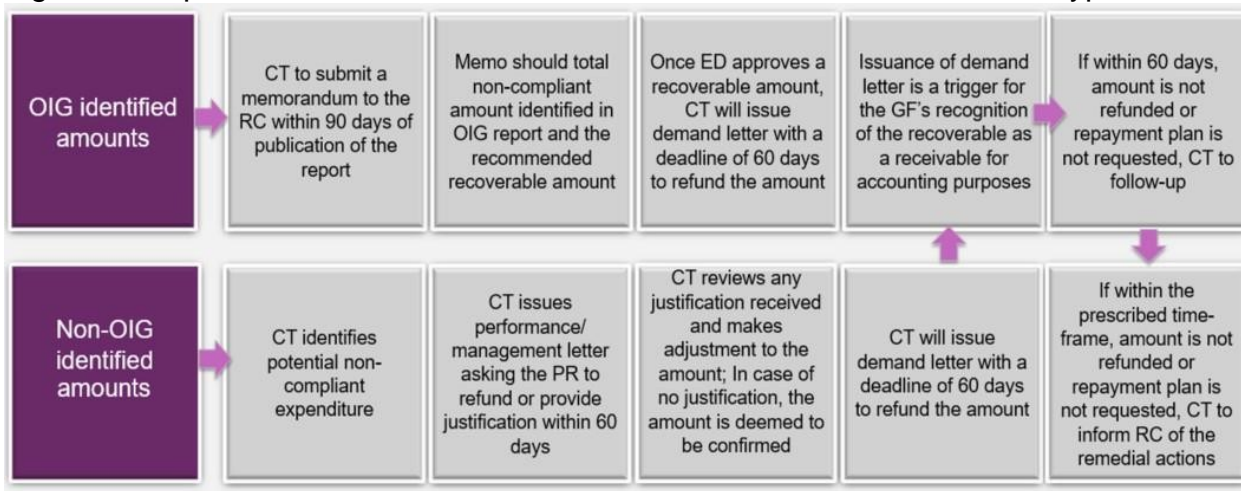
## LE PROCESSUS DE RECOUVREMENT DES DÉPENSES NON CONFORMES DU FONDS MONDIAL EST "PARTIELLEMENT EFFICACE", SELON LE BIG

Le BIG a publié le rapport sur [l'audit des processus de gestion des recouvrements du Fonds mondial](#) le 17 mars 2020.

### Contexte du processus de recouvrement au Fonds mondial

Le Fonds mondial applique le processus de recouvrement après avoir déterminé que les dépenses de subvention engagées par les maîtres de mise en œuvre sont non conformes (y compris les dépenses injustifiées ou inéligibles), comme défini par les [directives de budgétisation](#). Toutefois, le processus varie en fonction du type de recouvrement. Les recouvrements peuvent être soit des montants "identifiés par le BIG", qui proviennent de rapports publiés par le BIG, soit des montants "non identifiés par le BIG", qui surviennent dans le cours normal de la gestion des subventions ou dans le cadre d'enquêtes du BIG qui n'ont pas donné lieu à un rapport publié (figure 1). La note de politique opérationnelle sur le recouvrement des fonds de subventions décrit le processus de recouvrement de bout en bout pour chacun des montants à recouvrer. Cependant, il s'agit d'un document interne du Fonds mondial qui n'est pas accessible au public.

Figure 1: Le processus de recouvrement du Fonds mondial en fonction du type de créances



Source : Rapport d'audit de l'OIG sur les processus de gestion des recouvrements du Fonds mondial

Pour les recouvrements "non identifiés par le BIG", l'équipe pays doit informer le bénéficiaire principal (BP), sous la forme d'une lettre de gestion, dès l'identification de dépenses potentiellement non conformes. La lettre demande au bénéficiaire principal de justifier les dépenses ou de rembourser les montants dans un délai de 60 jours. L'équipe pays examine alors les documents supplémentaires dans les 60 jours et envoie une lettre au bénéficiaire principal, demandant le remboursement des montants non justifiés. Pour les montants identifiés par le BIG, le pays doit obtenir l'approbation du directeur exécutif du Fonds mondial quant au montant recouvrable, et ce n'est qu'à ce moment-là qu'il peut envoyer la lettre de réclamation au BP.

Le BIG a noté que les équipes pays sont responsables de l'administration du processus de recouvrement des procédures non conformes.

### Étendue de l'audit

L'audit a porté sur les contrôles et les processus du Secrétariat visant à identifier les dépenses non conformes. En ce qui concerne l'identification et la reconnaissance des montants recouvrables, le Bureau de l'Inspecteur général s'est concentré sur les recouvrements non liés au BIG, puisqu'il avait déjà couvert les recouvrements du BIG lors d'audits antérieurs. En ce qui concerne le suivi, la résolution et la communication des montants recouvrables, l'audit a porté à la fois sur les montants identifiés et non identifiés par le BIG. La période d'audit s'est étendue de septembre 2017 à septembre 2019.

### Principales réalisations et bonnes pratiques

L'OIG s'est félicité que le Secrétariat ait mis en place des instances – y compris la création d'un Comité des recouvrements – pour soutenir la supervision et la gestion du processus de recouvrement. Les améliorations apportées aux mécanismes de contrôle ont permis de réduire les montants recouvrables en souffrance en pourcentage des montants recouvrables bruts, de 54 % (69,32 millions de dollars) en 2015 à 17 % (34,73 millions de dollars) en 2019.

En outre, le Bureau de l'Inspecteur général a noté que le Secrétariat avait également amélioré ses systèmes pour enregistrer les montants recouvrables en ajoutant un module de recouvrement dans le système de gestion des subventions. Les équipes pays doivent saisir les montants potentiellement non conformes dans le module et le mettre à jour avec toutes les actions ultérieures liées au processus de recouvrement.

## Conclusions

Le rapport n'a mis en évidence qu'une seule conclusion principale et l'action de gestion convenue (AMA en anglais) qui lui est associée, que nous décrivons en détail ci-dessous :

Processus et contrôles sous-optimaux en matière d'identification, de notification, de suivi et de déclaration des dépenses non conformes

Le BIG a relevé des cas de non-respect par l'équipe pays des politiques et procédures relatives au processus de recouvrement décrites ci-dessous :

### Des retards importants dans l'identification et la notification des montants recouvrables

Dans tous les cas examinés, le BIG a constaté des retards importants dans l'envoi des lettres de notification et de demande aux BP. Les équipes pays ont mis en moyenne 433 jours entre l'identification des dépenses non conformes, la notification par lettre de notification et enfin l'émission d'une lettre de demande, au lieu des 120 jours prévus. Le BIG a attribué ces retards en partie au fait que les équipes pays se sont engagées dans de multiples discussions et de négociations avec les maîtres de la mise en œuvre sur les montants recouvrables. Tout en appréciant l'utilité de cet engagement, le BIG a exprimé la crainte que le traitement des montants non conformes en dehors du processus de recouvrement stipulé n'affaiblisse le niveau de surveillance et de contrôle attendu du Comité de recouvrement.

Le Secrétariat n'a pas non plus lancé le processus de recouvrement de certaines des dépenses non conformes. Ces dépenses comprenaient celles identifiées soit par des mémorandums de clôture de dossier émis par l'unité d'enquête du BIG, soit par les différents fournisseurs d'assurance de subventions tels que les agents locaux et fiscaux, a déclaré le BIG.

### Les lacunes dans l'identification des montants potentiellement non conformes dans le module Recouvrements

Tout en reconnaissant l'utilisation du module Recouvrements du système de gestion des subventions, le BIG a fait remarquer que le Secrétariat ne saisit pas toujours toutes les dépenses potentiellement non conformes. De plus, le Bureau a indiqué que les équipes pays ne fournissent pas les principales mises à jour et les ajustements pertinents aux dépenses non conformes identifiées résultant du processus de résolution avec les BP, contrairement aux directives. Alors que les équipes pays ont résolu ces recouvrements, les exceptions produisent un statut incomplet des montants inéligibles, ce qui a un impact sur le suivi et la notification des recouvrements.

Le BIG a attribué ces lacunes en partie aux faiblesses de la conception du module de recouvrements dans le système de gestion des subventions. Par exemple, le module ne dispose pas de la fonctionnalité permettant d'afficher automatiquement toutes les dépenses potentiellement non conformes.

### Lacunes dans le suivi et la notification des recouvrements

Les équipes pays sont tenues de faire un rapport au Comité des recouvrements deux fois par an si le BP n'a pas remboursé ou accepté un plan de remboursement pour le montant recouvrable. Le BIG a toutefois constaté que ces dernières n'avaient pas fait de rapport au comité de recouvrement dans 35 % des cas examinés, bien que la période de six mois prévue pour les rapports se soit écoulée et que les pays en question aient accumulé un retard de 11 mois par rapport au délai de remboursement.

### Mesures de gestion convenues

Le Secrétariat a accepté de revoir le processus de recouvrement et de définir des contrôles

supplémentaires si nécessaire, afin d'identifier, de surveiller et de signaler tous les montants potentiellement non conformes. Le Secrétariat prendra les mesures suivantes :

1. Suivre formellement les transactions potentiellement recouvrables de toutes les sources et les soumettre au processus de recouvrement.
2. Préparer des lettres de mise en demeure dans le délai prescrit par la politique, c'est-à-dire 120 jours, avec des contrôles pour identifier et suivre les cas de non-conformité.
3. Élaborer un mécanisme de rapport opérationnel pour améliorer la visibilité de bout en bout des montants recouvrables potentiels et confirmés, y compris les exigences de la politique pour une surveillance optimale du Secrétariat, y compris le Comité des recouvrements.

L'application de ces mesures revient au président du Comité des recouvrements et au responsable principal des recouvrements et doit être présentée le 31 décembre 2020.

## Audits précédents

En 2016, l'OIG avait entrepris un [examen de portée limitée du rapport sur les recouvrements](#) que le Secrétariat avait présenté au Conseil d'administration du Fonds mondial pour le semestre se terminant le 31 décembre 2015. L'examen avait identifié des faiblesses importantes dans l'identification et la déclaration complète et précise des montants non identifiés par le BIG, et dans la déclaration des montants identifiés que le BIG fait au Conseil d'administration.

Pour remédier à ces faiblesses, le Secrétariat a accepté de former les équipes opérationnelles concernées au processus d'identification et de notification des recouvrements hors-BIG, et d'affiner les orientations et de contrôler les délais dans lesquels les équipes pays doivent présenter les cas au Comité de recouvrement après la publication des rapports du BIG. Le Secrétariat avait mis en œuvre ces actions au moment de cet audit. Cependant, le BIG a déclaré que des faiblesses importantes subsistent dans le recouvrement des montants recouvrables hors-BIG.

Pour en savoir plus :

- Rapport d'audit, [Global Fund recoveries management processes](#), 17 mars 2020 (GF-OIG-20-006)
- Rapport d'audit de l'OIG, [Examen de portée limitée du rapport du Secrétariat sur les recouvrements pour la période prenant fin le 31 décembre 2015](#), 30 août 2016 (GF-OIG- 16-021)

[Read More](#)

---