



Rapport d'audit

Gestion des données au Fonds mondial

GF-OIG-18-009
22 mai 2018
Genève, Suisse

Qu'est-ce que le Bureau de l'Inspecteur général ?

Le Bureau de l'Inspecteur général (BIG) protège les actifs, les investissements, la réputation et la viabilité du Fonds mondial en veillant à ce qu'il prenne les bonnes mesures pour accélérer la fin des épidémies de VIH, de tuberculose et de paludisme. Au travers d'audits, d'enquêtes et d'activités de consultance, le Bureau de l'Inspecteur général encourage les bonnes pratiques, limite les risques et fait état des actes répréhensibles dans un souci de transparence et d'exhaustivité.

Créé en 2005, le Bureau de l'Inspecteur général est une unité indépendante du Fonds mondial, mais qui en fait néanmoins partie intégrante. Il rend compte au Conseil d'administration par l'intermédiaire de son Comité d'audit et d'éthique, et sert les intérêts de toutes les parties prenantes du Fonds mondial. Il exerce ses activités conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne et aux Lignes directrices uniformes en matière d'enquête de la Conférence des enquêteurs internationaux.

Nous contacter

Le Fonds mondial est d'avis que chaque dollar compte et mène une politique de tolérance zéro vis-à-vis de la fraude, de la corruption et du gaspillage, empêchant les ressources de parvenir à ceux qui en ont besoin. Si vous soupçonnez des irrégularités ou des actes répréhensibles dans les programmes soutenus par le Fonds mondial, signalez-les au Bureau de l'Inspecteur général, aux coordonnées indiquées ci-après. Par exemple, les actes répréhensibles suivants doivent être signalés : vol d'argent ou de médicaments, utilisation de crédits du Fonds mondial ou d'autres actifs à des fins personnelles, fausse facture, organisation de formations factices, contrefaçon de médicaments, irrégularités au niveau des procédures d'appels d'offres, subornations et pots-de-vin, conflits d'intérêt, violation de droits de l'Homme, etc.

Formulaire en ligne >

Disponible en anglais, espagnol, français et russe.

Courrier postal :
Bureau de l'Inspecteur général
Le Fonds mondial
Chemin du Pommier 40
Le Grand-Saconnex, CH-1218
Genève, Suisse

Courriel

ispeakoutnow@theglobalfund.org

Ligne téléphonique gratuite :

+1 704 541 6918

Service disponible en anglais, arabe, chinois, espagnol, français et russe

Messagerie téléphonique 24 h/24 :

+41 22 341 5258

Pour tout supplément d'information

www.theglobalfund.org/oig

Rapport d'audit

Les audits du Bureau de l'Inspecteur général examinent les systèmes et les procédures du Fonds mondial et des pays, aux fins d'identifier les risques susceptibles de compromettre la capacité de l'institution à éliminer les trois épidémies, conformément à sa mission. Les audits couvrent généralement trois grands domaines : la gestion des risques, la gouvernance et le suivi stratégique. Ils visent globalement à améliorer l'efficacité du Fonds, en vue de garantir l'impact optimal des crédits qui lui sont confiés.

Rapport consultatif

Les rapports consultatifs du Bureau de l'Inspecteur général visent à poursuivre la mission et les objectifs du Fonds mondial, au moyen d'engagements à valeur ajoutée, en faisant appel aux compétences professionnelles des vérificateurs et des enquêteurs du BIG. Le Conseil d'administration, les comités ou le Secrétariat du Fonds mondial peuvent demander un rapport consultatif spécifique à tout moment. En concertation avec le demandeur, le Bureau de l'Inspecteur général peut décider de publier ce rapport.

Rapport d'enquête

Les enquêtes du Bureau de l'Inspecteur général examinent des allégations d'actes répréhensibles qui se seraient produits, ou des informations relatives à des fraudes ou des abus susceptibles d'entraver la capacité du Fonds mondial à éliminer les trois épidémies, conformément à sa mission. Le Bureau de l'Inspecteur général mène des enquêtes administratives et non pas pénales. Ses conclusions s'appuient sur des faits et les analyses y afférentes, des conclusions raisonnables pouvant parfois être tirées de faits établis.

Table des matières

1.	Résumé.....	4
1.1.	Opinion.....	4
1.2.	Réalisations clés et bonnes pratiques	5
1.3.	Difficultés et risques principaux	5
1.4.	Notation.....	6
1.5.	Résumé des actions convenues de la Direction.....	7
2.	Historique et contexte.....	8
2.1.	Contexte général.....	8
3.	Aperçu de l’audit	10
3.1.	Objectifs.....	10
3.2.	Portée et méthodologie	10
4.	Constatations	12
4.1.	L’absence de stratégie institutionnelle relative à la gestion des données et de technologies adaptées nuit à la maturité des données organisationnelles.	12
4.2.	Amélioration requise de l’appropriation et la redevabilité liées aux données clés de gestion des subventions	16
4.3.	Données financières et relatives aux sommes allouées aux pays intégrées et activement gérées 18	
5.	Tableau des actions convenues	19
	Annexe A : Classification générale des notations de l’audit	20
	Annexe B : Méthodologie.....	21

1. Résumé

1.1. Opinion

Le Fonds mondial s'appuie sur la disponibilité de données fiables, tant financières, programmatiques que relatives aux sommes allouées aux pays, pour prendre des décisions opérationnelles stratégiques. La stratégie 2017/2022 souligne l'utilisation des données dans le cadre de l'évaluation et la maximisation de l'impact. À ce titre, la gestion et la qualité des données sont essentielles à un fonctionnement efficace du Fonds et à l'atteinte des objectifs stratégiques.

Le Secrétariat a reconnu l'importance de procédures efficaces en matière de gestion des données et a pris plusieurs mesures visant à améliorer cet aspect, en particulier dans les domaines de la finance et des allocations aux pays. Un système intégré a été mis en place aux fins de gérer les données financières. Il regroupe dans un référentiel unique les données de plusieurs sources d'information internes, ce qui minimise les saisies manuelles et redondantes. Les fonctions de communication de l'information sont automatisées à des fins d'analyse et de prise de décisions. Des contrôles efficaces sont intégrés dans les procédures et les systèmes financiers. Le Secrétariat a également établi des procédures et contrôles efficaces en vue de garantir la validité, l'exactitude et la complétude des données relatives aux sommes allouées aux pays. Globalement, les procédures de gestion des données ont atteint un niveau de maturité « gestion active »¹ et intégration » pour les données financières et les données relatives aux sommes allouées aux pays respectivement.

Cela étant, hormis quelques cas de bonnes pratiques, le Fonds mondial affiche toujours une gestion cloisonnée des données. Il ne possède pas encore de stratégie globale relative à la gestion des données, définissant les attentes en matière de disponibilité et d'actualisation des données, ainsi que les politiques, procédures et contrôles y afférents visant à garantir l'appropriation et la redevabilité à l'égard de la qualité de ces informations. En conséquence, les pratiques institutionnelles dans ce domaine atteignent des niveaux de maturité variables, allant de « ponctuelle » dans certains domaines à « gestion active » dans d'autres. Alors que la gestion des données financières et relatives aux sommes allouées aux pays a atteint une maturité solide, les domaines de l'approvisionnement et de l'impact des programmes souffrent toujours d'une gestion des données nettement moins avancée. Or, ces données sont utilisées dans les rapports du Conseil d'administration et des comités, ainsi que dans les rapports du Fonds mondial sur les résultats annuels. Les procédures et contrôles relatifs à ces données sont inexistantes ou informels. La responsabilité de la qualité de ces données est mal définie, les procédures ne sont pas encore appuyées par une technologie appropriée et dépendent toujours largement de personnes clés. Les équipes doivent également recourir à des opérations manuelles importantes, sans que la saisie fasse l'objet de contrôles adéquats.

Cela étant, le Bureau de l'Inspecteur général n'a pas relevé d'erreurs majeures dans les données utilisées aux fins d'informer la direction et d'éclairer les décisions. Cela s'explique par le fait que le manque de contrôle de saisie des données est généralement compensé par plusieurs niveaux de contrôles et de vérifications au stade de la communication de l'information. Or, ce type de gestion des données est inefficace et ne tire pas suffisamment parti des technologies et des synergies entre les procédures opérationnelles transversales. Parallèlement aux inefficacités liées à l'absence de démarche institutionnelle en matière de gestion des données, ces lacunes ouvrent la voie à des pratiques internes incohérentes et à des variations importantes de qualité, d'exactitude et de complétude des données. En conséquence, la gouvernance des données au niveau institutionnel nécessite une nette amélioration.

Le Secrétariat avait déjà relevé les faiblesses relatives à la gestion des données au sein du Fonds mondial avant l'audit du Bureau de l'Inspecteur général. Plusieurs mesures d'atténuation sont actuellement en cours d'élaboration aux fins d'y remédier. Elles sont gérées par un Comité de

¹ Afin d'évaluer l'adéquation et l'efficacité des procédures et contrôles en matière de gestion des données à l'échelle du Fonds et de ses départements, le Bureau de l'Inspecteur général s'est aidé d'un cadre de maturité des données. Voir la [section 3](#) du présent rapport.

gouvernance des données, établi en novembre 2017. Ces mesures devraient être pleinement mises en œuvre au plus tard à l'été 2019.

1.2. Réalisations clés et bonnes pratiques

Le Secrétariat a renforcé plusieurs procédures et systèmes de gestion des données financières et relatives aux sommes allouées aux pays. Dans ces domaines stratégiques, des systèmes solides et des procédures cohérentes ont été établis, et la responsabilité de la qualité des données a été clairement définie. Une répartition des tâches suffisante entre les points de données a été établie et des contrôles de prévention et de détection visent les ensembles de données définitifs.

Il a également amélioré les données relatives à la gestion des subventions, qui représentent le cœur des activités du Fonds. Encore manuelles en 2010, les activités de gestion des subventions ont progressivement transité vers un environnement automatisé de capture, de traitement et de communication de l'information.

En 2015, le Secrétariat a lancé le projet d'accélération de la gestion intégrée (AIM) afin d'intégrer les systèmes et procédures de gestion des subventions dans une plateforme unique, le système de gestion des subventions. La première phase du projet a été achevée fin 2017. Le projet AIM a contribué à normaliser la saisie des données, à rationaliser les procédures de transformation des données et à regrouper les données relatives à la gestion des subventions à des fins de suivi et de prise de décisions. Il a également réduit les risques d'erreurs manuelles grâce à l'intégration de contrôles dans la transformation des données et certains éléments de la saisie des données.

Dans le cadre de ce projet, le Secrétariat a également identifié plusieurs faiblesses liées aux données, au niveau des processus opérationnels et institutionnels. Cette constatation a entraîné l'établissement du Comité de gouvernance des données, qui a été chargé de mettre en pratique les principes de gestion des données à tous les niveaux du Fonds. Il est notamment tenu d'établir un catalogue complet des données disponibles au sein de l'institution, de définir la priorité des données, les risques et les contrôles y afférents, de définir et formaliser l'appropriation et la responsabilité à l'égard des données, ainsi que les procédures de gouvernance des données à intégrer dans les procédures et les politiques opérationnelles clés. Le Comité a commencé ses travaux en novembre 2017. De plus, le Secrétariat a également établi une stratégie en matière de technologie de l'information ayant permis d'identifier plusieurs opportunités d'amélioration des technologies aptes à favoriser le respect des exigences du Fonds en matière de gestion des données.

1.3. Difficultés et risques principaux

L'absence de stratégie institutionnelle relative à la gestion des données a entraîné une faible évolution du niveau de maturité de la gestion des données clés et empêché la mise à contribution des technologies au service des exigences du Fonds en matière de données.

Le Fonds mondial ne possède pas encore de stratégie exhaustive en matière de gestion des données. Dans ce domaine, les politiques et directives existantes ne dépassent pas le niveau organisationnel de maturité. Les rôles et responsabilités relatifs à la gouvernance des données doivent être formalisés, de même que la redevabilité à l'égard de la qualité des données, notamment la délimitation entre les divisions et le service des technologies de l'information. Les données clés n'ont toujours pas été identifiées et les priorités au vu des besoins institutionnels n'ont pas été définies.

Cette absence de stratégie et de cadre de gouvernance a entraîné des écarts entre les niveaux de maturité des données et une incohérence des contrôles visant la qualité des données au sein du Fonds. Les procédures de gestion des données financières ont atteint un niveau de maturité élevé. À l'autre extrémité du spectre, les données programmatiques sont moins contrôlées. C'est en particulier le cas des contrôles relatifs à la préparation et la communication des résultats du Fonds

mondial, et des données liées à des domaines programmatiques tels que les communautés, les droits de l'homme et les questions de genre, ou l'établissement de systèmes résistants et pérennes pour la santé. La gestion des données repose sur un nombre restreint de personnels et faute de procédures, contrôles et systèmes clairement définis, rien ne garantit que les données soient exactes à l'avenir.

De plus, les procédures de gestion des données relatives à l'achat de produits de santé sont également ponctuelles et reposent largement sur des opérations manuelles. Or, cette activité représente 40 % environ des subventions du Fonds. Les procédures comprennent la collecte de données auprès de plusieurs sources et systèmes internes et externes, une transformation importante de toutes les données au moyen d'ajustements, de calculs, de conversions et d'analyses à l'aide de tableurs Excel volumineux, afin de produire des rapports pertinents propres à informer la direction et éclairer la prise de décisions. Il en va de même des données relatives aux achats du Fonds. Bien que plusieurs niveaux de contrôles compensent les procédures largement manuelles et garantissent l'exactitude des données, cette démarche n'est ni efficace, ni pérenne. Ces données orientent pourtant les résultats des indicateurs clés de résultats du Fonds mondial, et de nombreux rapports communiqués au Conseil d'administration et à ses comités.

Cette forte dépendance envers les procédures manuelles est en partie imputable à un paysage technologique qui ne répond pas aux besoins du Fonds en matière de gestion des données. Le Fonds mondial utilise plusieurs applications héritées offrant des capacités d'intégration et d'évolution limitées. Il n'a pas encore fait appel à des outils tels que des référentiels de données centralisés, dont les éléments contrôlés et structurés pourraient être partagés et utilisés par tout un chacun en interne. De plus, les applications informatiques actuelles offrent peu de fonctionnalités d'analyse et de préparation de rapports. De ce fait, de nombreux départements et divisions ont dû trouver leurs propres solutions informatiques ou utiliser des tableurs Excel volumineux afin de transformer les données, augmentant les risques d'incohérence et de duplication des données, au détriment de leur qualité et leur fiabilité.

Le Secrétariat avait déjà relevé ces faiblesses et a pris des mesures d'atténuation, avant même le présent audit du Bureau de l'Inspecteur général. Il a ainsi établi un Comité de gouvernance des données, dont les travaux ont commencé en novembre 2017 aux fins d'établir une stratégie relative à la gestion des données, un catalogue et les structures de gouvernance y afférentes garantissant la redevabilité en matière de qualité des données. Certaines de ces mesures ont déjà été établies et sont en cours de mise en œuvre. Ainsi, une stratégie relative aux technologies de l'information a été approuvée en juillet 2017 et des solutions d'amélioration de la veille stratégique et des capacités d'analyse ont été élaborées et doivent être déployées en 2018. Des mises à niveau de la « banque de données » centrale du Fonds doivent également commencer courant 2018. Ce référentiel devrait regrouper l'ensemble des données organisationnelles et fournir une source unique de données à des fins d'information, tant pour la direction que pour la prise de décisions.

1.4. Notation

Objectif n° 1. Adéquation et efficacité de la gouvernance des données au niveau institutionnel

Notation du Bureau : **Nécessitent une nette amélioration.** Une stratégie globale relative à la gestion des données doit être établie et définir d'une part, les attentes en matière de disponibilité, de maintenance et de résultats des données, et d'autre part, les politiques, procédures et contrôles y afférents, afin de garantir la redevabilité à l'égard de la qualité des données. Bien que la direction soit pleinement consciente de ces faiblesses, dont la plupart ont déjà été identifiées et visées par des mesures d'atténuation, les procédures et la gouvernance relatives à la gestion des données resteront faibles tant que ces mesures ne seront pas appliquées et que les améliorations n'auront pas été intégrées dans les procédures opérationnelles.

Objectif n° 2. Adéquation et efficacité des contrôles visant la saisie, la transformation et la communication des données

Notation du Bureau : **Partiellement efficaces**. Les procédures et contrôles liés aux données financières et aux données relatives aux sommes allouées aux pays sont efficaces. Cependant, des faiblesses majeures touchent les données programmatiques et relatives à l'approvisionnement. De plus, les procédures de gestion des données relatives à la gestion des subventions doivent être formalisées au moyen de politiques et procédures opérationnelles, définissant notamment l'appropriation de la qualité des données et la redevabilité y afférente.

1.5. Résumé des actions convenues de la Direction

Le Secrétariat a établi un Comité de gouvernance des données, chargé de définir un plan de travail pour 2018 et 2019 aux fins de poursuivre les efforts visant à relever les défis du Fonds en matière de gestion des données. Les composantes clés de la gestion des données devraient être terminées au 30 juin 2019 :

- une stratégie institutionnelle de gestion des données fondée sur le cadre de conception existant ;
- un catalogue recensant les données internes, leurs propriétaires et leurs gestionnaires ; et
- des politiques et procédures de gestion des données, notamment :
 - les risques identifiés et les contrôles y afférents ; et
 - les responsabilités, rôles et redevabilités clairement définis.

2. Historique et contexte

2.1. Contexte général

La gestion des données institutionnelles est un processus complet impliquant une gouvernance, des pratiques et des outils conçus pour faciliter la disponibilité et l'utilisation de données cohérentes, de qualité et d'intégrité élevées, à tous les niveaux de l'institution. Le Fonds mondial utilise de multiples données internes et externes dans le cadre de la gestion de ses activités quotidiennes. Les catégories ci-après présentent les différents types de données, telles que le Secrétariat les a définies :²

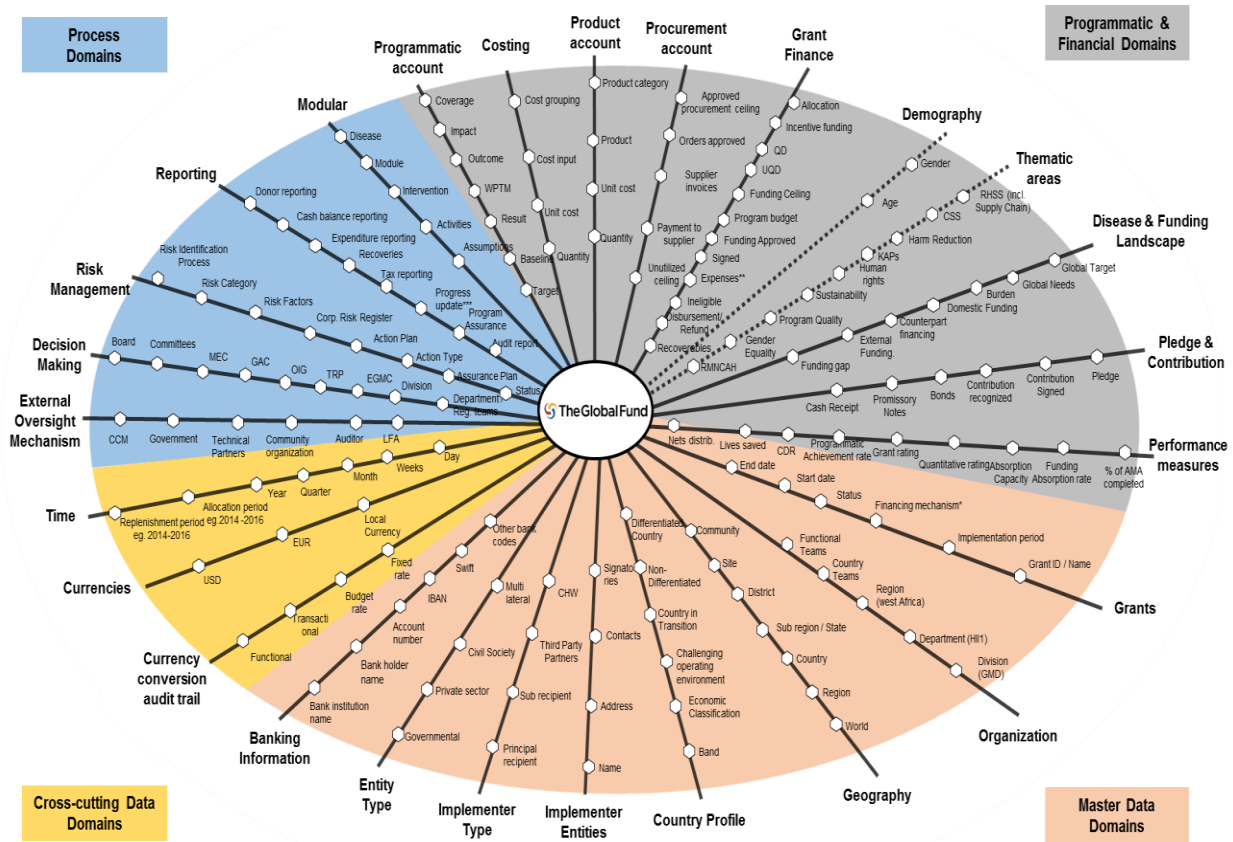
- **Données transactionnelles** : elles sont générées à partir d'événements spécifiques dont elles indiquent plusieurs mesures, dates ou états. Au sein du Fonds mondial, il peut notamment s'agir de montants de décaissements, de dates de périodes de mise en œuvre, de cibles d'indicateurs ou de frais de déplacement. Les données transactionnelles sont généralement gérées dans des applications opérationnelles telles que le système de gestion des subventions ou le système du Fonds mondial.
- **Données de référence** : ces informations opérationnelles clés sous-tendent les transactions. Elles ciblent généralement les entités associées aux données et représentent des éléments tels que des numéros de subvention, des noms de maîtres d'œuvre, des coordonnées bancaires ou des listes de produits.
- **Données fondamentales** : elles sont référencées et partagées par plusieurs systèmes, utilisées à un haut niveau pour classer les données transactionnelles ou de référence. Les données fondamentales sont modifiées moins fréquemment que les données de référence et sont utilisées dans des domaines davantage soumis aux données à tous les niveaux du Fonds (ou avec les partenaires). Les maladies, les pays, les types de ventilation en sont des exemples.
- **Données déclaratives** : elles sont organisées spécifiquement à des fins de communication de l'information et de veille stratégique. Elles sont tirées d'autres types de données (transactionnelles, de référence ou fondamentales), généralement transformées ou explicitées afin de clarifier l'information communiquée et d'en renforcer l'efficacité. Le Fonds mondial communique une grande quantité de données, tant en interne aux fins d'informer sa direction et d'éclairer les prises de décisions, qu'en externe, à son Conseil d'administration, ses comités et les bénéficiaires de subventions.
- **Métadonnées** : les métadonnées décrivent d'autres données ; elles représentent la définition ou la description sous-jacente des données. Elles sont généralement composées de champs techniques tels que le type de données et la date de création, qui ne sont pas spécifiques à l'activité.
- **Données structurées** : ce sont des données obéissant à un degré élevé de catégorisation, de manière que leur inclusion dans une base de données relationnelles est transparente. Elles peuvent être recherchées à partir d'algorithmes simples dans un moteur de recherche ou au moyen d'autres opérations de recherche. Les données entrées dans le système de gestion des subventions ou dans le système du Fonds mondial sont des exemples de données structurées.
- **Données non structurées** : ces données n'ont pas de structure prédéfinie. Elles sont généralement utilisées sous forme de « texte libre » ou de commentaires, souvent inclus dans des documents Adobe PDF et Microsoft Word ou dans des présentations Microsoft PowerPoint et des tableurs Excel ad hoc. De plus, le système de gestion des subventions et le système du Fonds mondial ont des fonctionnalités de capture de données non structurées en « texte libre ».

Certaines de ces données sont tirées de sources internes au Fonds mondial. D'autres proviennent de tiers tels que des partenaires ou des pays bénéficiaires. D'autres encore sont un mélange des deux. Ainsi, le paysage des données utilisées par le Fonds mondial est relativement complexe, comme

² Ces définitions et exemples sont extraits du Cadre de gouvernance en matière de conception des données, établi par le Secrétariat du Fonds mondial. Ce document vise à cerner la problématique et à proposer des principes de conception d'un cadre de gouvernance des données.

l'illustre le graphique ci-après. Il est présenté à titre illustratif uniquement, le Fonds mondial n'ayant pas encore dressé la cartographie complète de ses données :

Figure 1. Cartographie des données clés du Fonds mondial – mars 2017³



³ La cartographie des données du Fonds mondial a été réalisée par l'équipe du Secrétariat chargée des projets et du développement des activités. Sa dernière mise à jour date de mars 2017.

3. Aperçu de l'audit

3.1. Objectifs

Le présent audit a vocation à fournir au Conseil d'administration une garantie raisonnable sur l'adéquation et l'efficacité des éléments ci-après :

1. la gouvernance des données à l'échelle de l'institution ; et
2. les procédures et contrôles relatifs à :
 - la saisie des données ;
 - la transformation des données ; et
 - la communication de l'information.

Lorsque cela est pertinent pour les procédures et contrôles clés ci-avant, l'audit évalue l'adéquation et l'efficacité des systèmes clés utilisés par le Fonds mondial dans le cadre de la gestion des données.

3.2. Portée et méthodologie

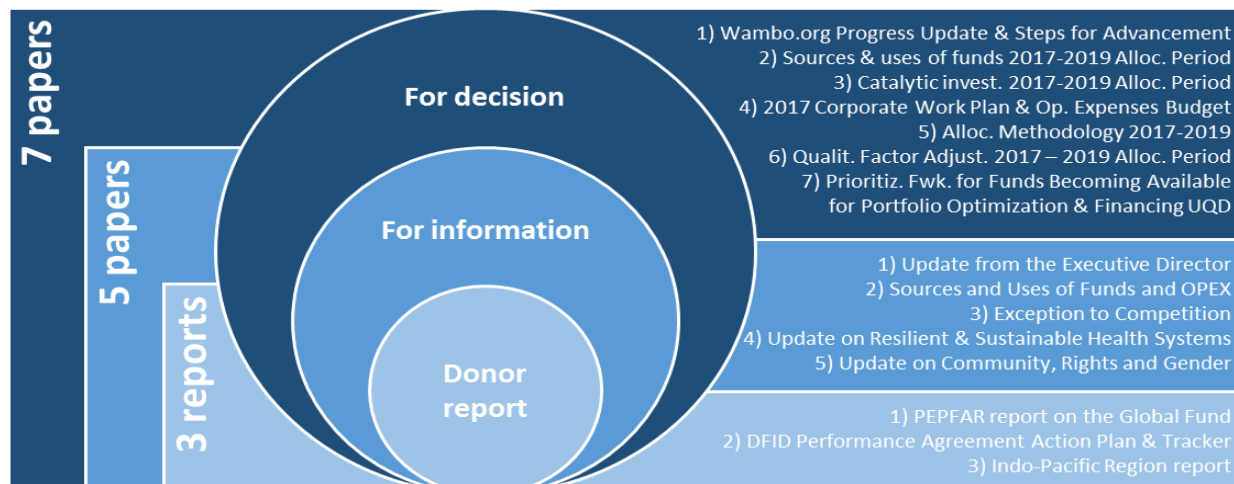
Portée

L'audit couvre l'ensemble des procédures et contrôles visant les données clés dans les domaines institutionnels ci-après :

- Division de la gestion des subventions
- Division des finances et de l'approvisionnement
- Division de la stratégie, de l'investissement et de l'impact
- Division des relations externes
- Département de la communication
- Bureau du Directeur exécutif
 - Pôle chargé des politiques et de la stratégie
 - Bureau des affaires du Conseil d'administration

De plus, l'audit examine étroitement les procédures et contrôles relatifs à la saisie, la transformation et la communication de l'information à partir de procédures opérationnelles clés, dans 15 rapports du Conseil d'administration, de comités et de donateurs, présentés à des fins informatives et décisionnelles entre janvier 2016 et juin 2017.

Figure 2. Exemple de rapports du Fonds mondial dont les données tirées de procédures opérationnelles clés ont été examinées aux fins du présent audit



Enfin, les enquêteurs ont examiné une autoévaluation de la gestion des données, réalisée par le Secrétariat du Fonds mondial. L'autoévaluation relevait l'ensemble des faiblesses connues relatives à la gestion des données, l'impact sur les activités et les mesures d'atténuation menées à terme ou en cours de mise en œuvre.

Aspects non couverts par l'audit

Données relatives aux ressources humaines : Au moment de l'audit, un vaste projet de transformation des processus relatifs aux ressources humaines, dont la gestion des données, était en cours. De ce fait, deux processus, l'un hérité, l'autre nouveau, étaient utilisés en parallèle. Compte tenu de l'ampleur de ces modifications, l'audit ne couvre pas les processus de gestion des données relatives aux ressources humaines.

Données relatives à la gestion du risque : Les processus relatifs à la gestion des données liées au risque étaient couverts par un précédent audit, publié en 2017 (GF-OIG-17-010).

Méthodologie

L'audit se compose des activités ci-après :

- des entretiens avec des personnels du Secrétariat du Fonds mondial issus de tous les départements et divisions pertinents ;
- un examen des politiques, procédures et directives pertinentes pour la gestion des données ;
- une évaluation des procédures et contrôles clés, en particulier relatifs à la gouvernance et la qualité des données ;
- eu égard aux données spécifiques à la gestion des subventions, le Bureau de l'Inspecteur général prend note du projet de transformation AIM, dont l'ampleur affecte les procédures de gestion des données de bout en bout. Une démarche d'audit taillée sur mesure a donc été établie, ciblant principalement la gouvernance et la conception des procédures de gestion des données. La mise en œuvre du système étant encore en cours, l'examen ne comprenait pas d'évaluation détaillée des données clés relatives à la gestion des subventions ;
- un examen des systèmes, outils et méthodologies utilisés aux fins de la transformation des données clés ; et
- un examen de l'exactitude ou du bien-fondé des données incluses dans des rapports clés du Fonds mondial utilisés à des fins décisionnelles et informatives.

En plus des travaux ci-avant, le Bureau de l'Inspecteur général a adopté une démarche d'évaluation de la maturité des données dans le cadre de l'examen des pratiques en matière de gestion des données au Fonds mondial, conformément aux meilleures pratiques internationales en matière de gestion des données d'entreprise. À ces fins, il s'est aidé du cadre COBIT 4.1 d'évaluation de la maturité. Cet outil largement utilisé dans l'industrie mesure les processus de gestion des données. Il a été développé par ISACA, une association professionnelle internationale spécialisée dans les technologies de l'information et la gouvernance des données.

4. Constatations

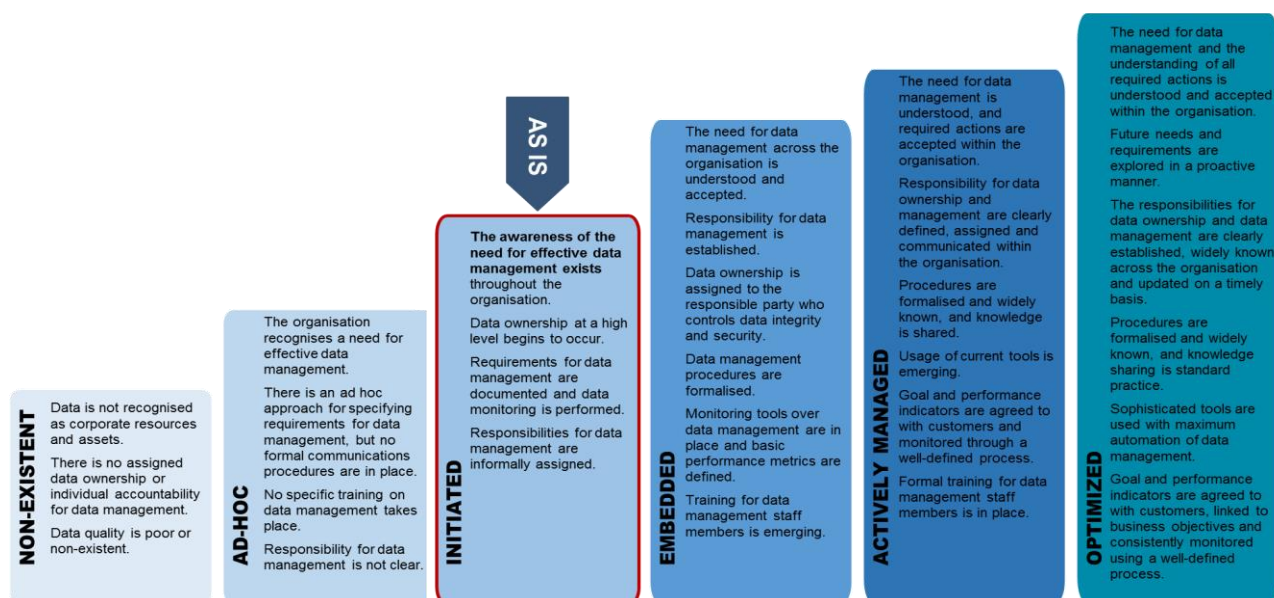
4.1. L'absence de stratégie institutionnelle relative à la gestion des données et de technologies adaptées nuit à la maturité des données organisationnelles.

Ces dernières années, le Secrétariat a mis en place plusieurs initiatives visant à améliorer les données clés du Fonds mondial. Il a notamment établi le projet « Finance Step-up » en 2014, qui rationalise et accélère les flux d'information financière au moyen d'une automatisation des procédures, processus et systèmes financiers. Les données financières et relatives aux sommes allouées aux pays atteignent un niveau de maturité relativement intégrée, les processus étant clairement documentés et les contrôles garantissant efficacement la validité, l'exactitude et la complétude des données. Lancé en 2015, le projet AIM comprenait une solution intégrée dotée de fonctionnalités d'automatisation renforçant l'efficacité de gestion des portefeuilles de subventions. Les données de gestion des subventions ont aujourd'hui atteint un niveau de maturité « initiation ». De fait, les ensembles de données clés ont été définis, la mise en œuvre d'un système de gestion des subventions a réduit les procédures manuelles et les risques d'erreur, et l'efficacité des activités de gestion des subventions s'est globalement améliorée.

Cependant, en 2016, le Secrétariat a reconnu qu'il ne possédait pas de stratégie définissant la démarche du Fonds en matière de gestion des données. Il doit notamment établir des processus solides de gouvernance des données, et des politiques et procédures garantissant la qualité des données. De plus, la responsabilité de la qualité des données et la redevabilité y afférente ne sont pas clairement définies.

L'absence de stratégie commune à l'ensemble du Fonds a entraîné une démarche fragmentée de la gestion des données. Les procédures liées aux données organisationnelles clés, par exemple programmatiques ou relatives à l'approvisionnement, restent ponctuelles, et peu de contrôles en garantissent la qualité, tant au stade de la saisie que du traitement ou de la communication. De plus, le paysage actuel des technologies de l'information peine à satisfaire aux exigences du Fonds en matière de données et de communication de l'information, et les initiatives importantes liées aux données ne sont pas suffisamment suivies et coordonnées. Le Secrétariat a pris une série de mesures visant à atténuer ces faiblesses. À ce titre, il a établi un Comité de gouvernance des données, regroupant plusieurs dirigeants des différentes instances du Fonds. Le comité s'est réuni une première fois en novembre 2017 afin de définir un plan de travail, un des objectifs étant de constituer un catalogue complet des données, assorti des priorités, des risques et contrôles y afférents. Le Comité est également tenu de définir et formaliser l'appropriation et la redevabilité en matière de qualité des données. Bien que la conception de ces actions soit adéquate, la qualité des données reste incertaine jusqu'à leur mise en œuvre et leur intégration dans les procédures opérationnelles. En conséquence, le Bureau de l'Inspecteur général estime que la maturité globale des données du Fonds a atteint le niveau « initiation ».

Figure 4. Évaluation du Bureau de l'Inspecteur général du niveau de maturité des données au Fonds mondial, adapté du modèle COBIT 4.1 développé par ISACA⁴



Faible maturité de la gestion des données relatives aux achats et aux programmes

La gestion des données relatives à la gestion des subventions et à l'approvisionnement institutionnel reste ponctuelle. C'est également le cas des données sur l'impact utilisées dans les résultats annuels du Fonds, les indicateurs clés de résultats et la communication de l'information au Conseil d'administration. Par exemple :

- *Données relatives à l'approvisionnement* : Globalement, les achats directs de produits de santé au titre du mécanisme volontaire d'achat groupé utilisent 40 % des subventions. De plus, les achats indirects liés aux dépenses institutionnelles représentent 250 millions de dollars US environ. La saisie, la transformation et la communication de l'information liée à ces activités d'approvisionnement importantes sont actuellement réalisées de manière ponctuelle. Les procédures d'extraction, de transformation et d'examen des données y afférentes requièrent encore des opérations manuelles intensives ou l'utilisation de tableurs, et ne sont généralement pas documentées. Elles ne sont pas systématiques et varient selon les périodes en fonction de la disponibilité des données et des critères de communication de l'information. Des contrôles de haut niveau sont appliqués aux données finales, mais de manière incohérente. Les procédures nécessitent une intervention importante des personnels et la répartition des tâches liées à la préparation et l'examen des documents est mal définie, de même que la responsabilité de la qualité des données. Dans le cas des bons de commande passés sur la plateforme d'achat en ligne wambo.org, aucune procédure, aucun contrôle n'ont été formellement établis aux fins de regrouper, communiquer, stocker et sauvegarder les données sensibles liées aux transactions. La personne en charge ayant quitté l'institution, le Bureau de l'Inspecteur général n'a pas pu valider les données clés relatives aux bons de commande actuels telles que les échéances de livraison, la valeur des transactions, les économies nettes ou l'efficacité de la plateforme. Ces informations sont communiquées au Conseil d'administration et à ses comités.
- *Données sur l'impact incluses dans les rapports sur les résultats annuels du Fonds mondial* : Aucun contrôle des procédures relatives à la saisie, la transformation et la communication des données sur l'impact utilisées aux fins des rapports sur les résultats annuels du Fonds mondial n'a encore été formalisé. Bien que la plupart des données sur l'impact servant à

⁴ Le cadre d'évaluation du niveau de maturité COBIT 4.1 mesurant les procédures de gestion des données a été développé par ISACA, une association professionnelle internationale spécialisée dans les technologies de l'information et la gouvernance des données.

déterminer les résultats du Fonds mondial proviennent directement des partenaires externes, les procédures d'obtention et d'utilisation de ces données s'appuient lourdement sur la connaissance personnelle des membres des équipes chargées de l'information stratégique et de l'établissement de systèmes résistants et pérennes pour la santé. Aucune procédure n'a encore été officiellement établie en matière de production des données sur l'impact utilisées dans les rapports sur les résultats du Fonds mondial, notamment la méthodologie, les calculs et les ajustements à apporter aux données issues de sources externes. Cependant, malgré l'absence de contrôles officiels, aucune erreur majeure n'a été identifiée dans les rapports sur les résultats du Fonds mondial. Cette constatation s'explique principalement par les compétences techniques et l'expérience des personnes chargées de collecter, transformer et communiquer l'information. Cela accroît néanmoins les risques de dépendance à l'égard de ces individus.

- *Données du Département chargé des questions liées aux communautés, aux droits de l'homme et au genre et liées au renforcement des systèmes de santé* : De même, les procédures de saisie, de transformation et de communication de l'information utilisée par le Département chargé des questions liées aux communautés, aux droits et au genre et aux fins du renforcement des systèmes de santé ne sont pas soumises à des méthodologies clairement définies et des contrôles officiels. La traçabilité des données, de la saisie jusqu'à la communication en passant par la transformation, reste limitée. Cependant, aucune erreur majeure n'a été identifiée.

L'environnement informatique actuel ne répond pas aux besoins du Fonds en matière de données et de communication de l'information.

L'environnement informatique actuel compte plusieurs systèmes hérités qu'il serait difficile de mettre à niveau ou d'intégrer afin de répondre aux besoins du Fonds en matière de gestion des données. En conséquence, de nombreux départements et divisions ont choisi d'utiliser leurs propres solutions informatiques ou s'en tiennent à des tableurs pour mener leurs activités.

Par exemple, l'achat de produits de santé au titre du mécanisme volontaire d'achat groupé utilise les deux systèmes et des tableurs Excel volumineux. Les données stratégiques (commande, livraison et paiement) sont saisies dans une feuille de calcul Excel conçue en interne afin de compenser l'absence de système complet de gestion et de communication des données relatives aux achats.

Le suivi des sommes allouées aux pays est également réalisé dans un tableur Excel complexe, indiquant les sommes allouées communiquées aux candidats, les répartitions par programme, l'augmentation des plafonds de financement au vu des fonds de contrepartie ou suite aux décisions d'optimisation du portefeuille, ou les déductions et les sommes finales inscrites au budget des subventions avant leur signature. Bien que cette procédure soit manuelle, les étapes en sont formalisées et les rôles, les responsabilités et les contrôles ont été clairement définis. Cependant, le manque d'intégration des procédures d'accès au financement dans le système de gestion des subventions a entraîné des cas de divergences entre les chiffres de référence utilisés dans les différents documents (par exemple entre la partie narrative de la demande de financement et le budget de la subvention, ou entre le formulaire du Comité technique d'examen des propositions et la demande de financement). Les procédures et contrôles manuels de l'équipe chargée de l'accès au financement ont permis de relever ces erreurs, que l'équipe chargée de la gestion des subventions a ensuite pu corriger.

La banque de données centrale est un référentiel qui collecte et tient à jour les données dans un environnement contrôlé et structuré à des fins d'utilisation interne. La banque de données du Fonds mondial contient actuellement une petite partie seulement des données de l'institution. La migration des données relatives à la gestion des subventions est encore en cours. En conséquence, les demandes relatives à une même subvention peuvent nécessiter une triangulation des données issues de quatre sources distinctes. De plus, dans le cadre de la préparation de rapports sur les décaissements et les dépenses envoyés régulièrement aux donateurs du Fonds, les équipes doivent extraire nombre de

données des rapports financiers annuels transmis par les récipiendaires principaux, utiliser des tableurs Excel complexes et ajuster manuellement les informations. De même, bien que les indicateurs clés de résultats soient centralisés, trois mois sont nécessaires à l'obtention des données, qui doivent être collectées auprès de chaque responsable de département et division, nettoyées et examinées avant de pouvoir être enfin communiquées.

Action convenue de la Direction n° 1 :

Comme indiqué dans le plan de travail établi par le Comité de gouvernance des données pour 2018 et 2019, le Secrétariat poursuit les travaux en cours et met en place avant le 30 juin 2019 les éléments ci-après :

- une stratégie institutionnelle relative à la gestion des données, inspirée du cadre de conception existant ;
- un catalogue des données du Fonds précisant leurs propriétaires et leurs gestionnaires ; et
- des politiques et procédures relatives à la gestion des données, notamment :
 - les risques identifiés et les contrôles y afférents ; et
 - les responsabilités, rôles et redevabilités définis.

Date cible : 30 juin 2019

Titulaire : Directrice de cabinet, Marijke Wijnroks

4.2. Amélioration requise de l'appropriation des données clés de gestion des subventions et de la redevabilité y afférente

Dans le cadre de la mise en œuvre du système de gestion des subventions, le Secrétariat a défini des critères en matière de gestion des données et des critères d'assurance qualité pour les données programmatiques. Plusieurs mesures ont été prises aux fins de remédier aux problèmes de qualité des données programmatiques et d'améliorer la qualité des données à l'avenir. La gestion des subventions représentant le cœur des activités du Fonds mondial, la résolution de ces faiblesses constituera une étape importante dans l'amélioration de la gestion des données de l'institution :

- *Optimisation des outils et documents-types, et intégration dans le système de gestion des subventions* : Bien que le Fonds mondial utilise depuis longtemps des outils et documents-types dans le cadre des activités de gestion des subventions, le projet AIM a amélioré la structure et le contrôle des données y afférentes.
- *Chargement automatique des documents clés liés aux subventions* : Le système de gestion des subventions comprend une fonctionnalité de chargement direct des documents clés. Cela réduit les risques d'erreurs liés à la saisie manuelle, telle qu'elle était instaurée dans le système précédent. Les rapports sur le cadre de résultats, les budgets des subventions et les rapports des bénéficiaires principaux sont tous chargés directement dans le système au moyen de documents-types prédéfinis. La structure et le contenu des documents sont automatiquement vérifiés avant leur chargement, afin de garantir la cohérence des données. Le système rejette les documents qui ne satisfont pas aux critères définis.
- *Formation* : Des formations intensives ont été dispensées sur les procédures complètes de gestion des subventions et les modules y afférents du système de gestion des subventions, comprenant des informations détaillées sur les exigences en matière de données, les procédures et les contrôles relatifs à la qualité des données utilisées dans les documents clés de gestion des subventions tels que le cadre de résultats et l'établissement du budget.
- *Une intégration* du système de gestion des subventions dans le système du Fonds mondial a également été entreprise afin de garantir l'intégrité des données dans ces deux environnements.

Cependant, la première phase du projet ciblait l'établissement et la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des subventions, plutôt que la définition de procédures et contrôles garantissant la qualité des données. Ainsi, l'appropriation et la redevabilité liées à la qualité des données incluses dans le cadre de résultats des subventions ne sont toujours pas clarifiées. Cette responsabilité est actuellement partagée entre l'équipe Suivi, évaluation, contrôle et analyse, le Spécialiste du suivi et de l'évaluation en santé publique rattaché à l'équipe de pays de la Division de la gestion des subventions, et le gestionnaire de portefeuille du Fonds. Bien que tous ces membres soient des acteurs clés de l'établissement et l'approbation du cadre de résultats final, la responsabilité de chacun à l'égard du cadre de résultats n'est pas clairement définie. Il en va de même du budget des subventions et du manque de clarification des rôles incombant au directeur financier et au gestionnaire de portefeuille du Fonds. Par ailleurs, les rapports périodiques du bénéficiaire principal requièrent l'implication d'un certain nombre d'acteurs qui reçoivent, examinent, ajustent ou déterminent les évaluations des résultats finaux. Cependant, l'appropriation des données et la responsabilité de leur qualité ne sont pas clairement définies et officiellement réparties entre ces entités.

Établie en 2013, la matrice des responsabilités des équipes de pays souligne l'appropriation et la responsabilité des données clés liées à la gestion des subventions telles que le cadre de résultats, le budget des subventions et les rapports périodiques des bénéficiaires principaux. Cependant, elle n'a pas permis d'en garantir la qualité, des quantités importantes de données inexactes, incohérentes

et incomplètes ayant été identifiées récemment dans le cadre du projet AIM et dans le rapport du Bureau de l'Inspecteur général 2017 sur le suivi des subventions (GF17-022).

Bien que la mise en œuvre du système de gestion des subventions comporte plusieurs contrôles visant à valider les données clés relatives à la gestion des subventions, ceux-ci visent principalement la structure et la teneur (garantir que les données sont entrées dans le système dans un format cohérent à partir des modèles, champs et définitions de données prédéfinis. La gestion de la qualité des données de subvention présente encore des faiblesses. Par exemple :

- *Contrôles garantissant l'exactitude des données du cadre de résultats* – Dans le cadre de la finalisation du cadre de résultats, l'équipe Suivi, évaluation, contrôle et analyse vérifie la qualité des données. Cette étape vise à garantir l'exactitude et la complétude du cadre de résultats. Cependant, aucun contrôle ne permet de vérifier que le document importé dans le système de gestion des subventions est bien celui qui a été validé. Seule l'équipe de pays valide le cadre de résultats importé dans le système ; l'équipe qui a réalisé l'assurance qualité n'intervient pas ici.
- *Contrôles garantissant l'exactitude des évaluations par l'équipe de pays des résultats finaux à partir des données du bénéficiaire principal sur les résultats actuels* – L'équipe de pays est chargée de l'évaluation finale des résultats des subventions. Cette évaluation peut se fonder sur les résultats communiqués par le bénéficiaire principal, sur les résultats transmis par l'agent local du Fonds, ou sur l'évaluation réalisée directement par l'équipe de pays. Dans ce dernier cas, aucune validation indépendante ne garantit la validité et l'exactitude des données. Or, l'évaluation finale de l'équipe de pays est essentielle, car elle oriente la note finale attribuée à la subvention, qui impacte la décision annuelle de financement. Ces données orientent également les données programmatiques intégrées dans les rapports sur les résultats du Fonds mondial et sur les indicateurs clés de résultats. Comme indiqué dans la constatation 4.2, la mise en œuvre du système de gestion des subventions a amélioré à plusieurs niveaux les procédures de communication de l'information par le bénéficiaire principal. Cependant, bien qu'elles réduisent les risques d'erreurs manuelles dans les rapports sur les résultats actuels communiqués par le bénéficiaire principal et l'agent local du Fonds, elles ne comblent pas les faiblesses liées à la transformation subséquente des données.

Le Secrétariat entend améliorer la communication de l'information liée à la gestion des subventions à travers la plateforme Tableau, qui sera intégrée dans le système de gestion des subventions courant 2018.

Le Secrétariat reconnaît que tous les éléments mentionnés ci-avant requièrent toujours son attention et des améliorations. Cela étant, il était impossible de tous les inclure dans la portée d'un seul audit au vu du temps et du budget impartis. Le Secrétariat a entamé la deuxième phase du projet AIM, qui vise à combler ces faiblesses.

Action convenue de la Direction :

Voir l'action convenue n° 1.

4.3. Données financières et relatives aux sommes allouées aux pays intégrées et activement gérées

Données relatives aux sommes allouées aux pays

La procédure de gestion des données relatives aux sommes allouées aux pays pour la période 2017/2019 est intégrée. Tant le Conseil d'administration et ses comités que les divisions et l'équipe du Secrétariat chargée d'allouer les sommes aux pays, tous s'accordaient sur la nécessité de mieux gérer les données. La méthodologie a été dûment documentée et approuvée par tous les responsables pertinents du Fonds. Les données clés requises aux fins du modèle d'allocation ont été définies, ainsi que l'appropriation et la responsabilité en matière de qualité des données. Des contrôles de prévention et de détection ont été mis en place afin de garantir la validité, l'exactitude et la complétude de l'information saisie. Le modèle d'allocation qui transforme les données afin de déterminer les sommes allouées aux pays a été examiné et approuvé par une entité indépendante. Le résultat final de la procédure d'allocation est également soumis à plusieurs contrôles, impliquant notamment la direction de l'équipe chargée des allocations et le Comité exécutif de direction du Secrétariat. Le Directeur de la gestion des subventions et le Directeur exécutif du Fonds mondial ont appliqué le même niveau de rigueur à la transposition des données issues de la procédure d'allocation dans les lettres d'allocation envoyées aux pays, et ont notamment examiné et approuvé les lettres d'allocation.

Données financières

Les procédures et contrôles relatifs à la gestion des données financières ont atteint un niveau de maturité « intégrée », les responsabilités et la redevabilité en matière de qualité des données étant clairement définies. Les procédures et contrôles sont intégrés dans les politiques clés relatives aux procédures opérationnelles, et plusieurs outils de suivi ont été établis afin de garantir la qualité des données à tous les stades de leur cycle de vie. Par exemple :

- *Données financières utilisées aux fins du plan de travail et budget annuel de fonctionnement du Fonds mondial* : Une procédure claire définit la collecte, l'examen et la validation des données financières communiquées par les divisions et les départements au Secrétariat afin de produire le plan de travail et budget annuel de fonctionnement du Fonds. L'équipe de la Division des finances chargée du contrôle stratégique examine les données transmises par les autres départements. Les responsabilités et les contrôles incombant aux différents membres de l'équipe chargés de la saisie, la transformation et la préparation finale des données sont clairement définis, afin de garantir la cohérence et la qualité de l'information. Les contrôles comprennent en outre un examen et une validation par la direction du Secrétariat, impliquant jusqu'au Conseil d'administration. Cependant, cette équipe a été dissoute et au moment de l'audit, rien n'indiquait comment le plan de travail serait établi dans les prochaines années ou si les procédures et contrôles identifiés seraient conservés.
- *Données financières relatives aux contributions et aux promesses de dons* : Le cycle de vie complet des données, de la saisie à la communication, est documenté dans un diagramme et dans un document présentant le processus. La responsabilité et la redevabilité en matière de qualité des données sont clairement définies et la procédure de transformation des données est pensée en vue d'un fonctionnement quasi autonome. De fait, les fichiers Excel extraient les données directement du système d'établissement des budgets et de communication de l'information financière Hyperion ; celles-ci sont ensuite validées par le Département des finances et des relations avec les donateurs avant d'être retournées dans Hyperion. Cette solution minimise les procédures manuelles et réduit les risques d'erreur humaine. Les départements de la comptabilité et des relations avec les donateurs mènent des contrôles de détection supplémentaires afin de garantir l'exactitude et la complétude des données finales.

- *Données financières utilisées dans les états financiers annuels* : La procédure de clôture des états financiers qui génère les données utilisées dans les états financiers annuels a atteint un niveau de maturité encore supérieur, puisqu'elle est activement gérée de bout en bout. Elle est dûment documentée et les responsabilités et la redevabilité sont clairement définies. Le système du Fonds mondial a été conçu pour répondre à toutes les exigences en matière de communication des états financiers, des contrôles de prévention intégrés garantissant la validité et l'exactitude des données. De plus, des contrôles de détection ont été mis en place et des vérifications visent régulièrement les données financières mensuelles des équipes des services financiers, de la trésorerie et de la comptabilité, et jusqu'au directeur financier.

5. Tableau des actions convenues

Action convenue de la Direction	Date cible	Titulaire
<p>Comme indiqué dans le plan de travail établi par le Comité de gouvernance des données pour 2018 et 2019, le Secrétariat poursuit les travaux en cours et met en place avant le 30 juin 2019 les éléments ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une stratégie institutionnelle relative à la gestion des données, inspirée du cadre de conception existant ; • un catalogue des données du Fonds précisant leurs propriétaires et leurs gestionnaires ; et • des politiques et procédures relatives à la gestion des données, notamment : <ul style="list-style-type: none"> ○ les risques identifiés et les contrôles y afférents ; et ○ les responsabilités, rôles et redevabilités définis. 	30 juin 2019	Directrice de cabinet Marijke Wijnroks

Annexe A : Classification générale des notations de l'audit

Efficace	Aucun problème ou peu de problèmes mineurs relevés. Les procédures de contrôles internes, de gouvernance et de gestion des risques sont conçues comme il convient, bien appliquées en permanence et efficaces pour donner une garantie raisonnable que les objectifs seront atteints.
Partiellement efficace	Problèmes modérés relevés. Les procédures de contrôles internes, de gouvernance et de gestion des risques sont conçues comme il convient et généralement bien appliquées, mais un problème ou un nombre restreint de problèmes ont été identifiés et sont susceptibles de faire courir un risque modéré pour la concrétisation des objectifs.
Nécessite une nette amélioration	Un problème majeur ou un petit nombre de problèmes majeurs relevés. Les pratiques en matière de contrôles internes, de gouvernance et de gestion des risques présentent quelques faiblesses de conception ou d'efficacité opérationnelle, à tel point que tant qu'elles ne sont pas corrigées, on ne peut raisonnablement garantir que les objectifs sont susceptibles d'être atteints.
Inefficace	Plusieurs problèmes majeurs et/ou un ou plusieurs problèmes fondamentaux relevés. Les procédures de contrôles internes, de gouvernance et de gestion des risques ne sont pas conçues comme il se doit et/ou ne sont pas globalement efficaces. La nature de ces problèmes est telle que la concrétisation des objectifs est gravement compromise.

Annexe B : Méthodologie

Le Bureau de l'Inspecteur général réalise ses audits conformément à la définition mondiale de l'audit interne de l'Institute of Internal Auditors (IIA), aux normes internationales de pratique professionnelle d'audit interne et au code d'éthique. Ces normes permettent de garantir la qualité et le professionnalisme des travaux du Bureau de l'Inspecteur général.

Les principes et les détails de la méthode d'audit du Bureau de l'Inspecteur général sont décrits dans sa Charte, son Manuel d'audit, son Code de conduite et le mandat spécifique de chaque mission. Ils aident nos vérificateurs à fournir des travaux professionnels de qualité élevée et à intervenir de façon efficiente et efficace. Ils garantissent également l'indépendance des auditeurs du BIG ainsi que l'intégrité de leurs travaux. Le Manuel d'audit du BIG contient des instructions détaillées pour la réalisation de ses audits, dans le respect des normes appropriées et de la qualité attendue.

La portée des audits du BIG peut-être spécifique ou étendue, en fonction du contexte, et couvre la gestion du risque, la gouvernance et les contrôles internes. Les audits testent et évaluent les systèmes de contrôle et de supervision pour déterminer si les risques sont gérés de façon appropriée. Des tests détaillés sont réalisés dans l'ensemble du Fonds mondial ainsi que chez les bénéficiaires des subventions et servent à établir des évaluations spécifiques des différents domaines des activités de l'organisation. D'autres sources de preuves, telles que les travaux d'autres auditeurs/fournisseurs d'assurances, servent également à étayer les conclusions.

Les audits du BIG comprennent habituellement un examen des programmes, des opérations, des systèmes et des procédures de gestion des organes et des institutions qui gèrent les crédits du Fonds mondial afin d'évaluer s'ils utilisent ces ressources de façon efficiente, efficace et économiquement rentable. Ils peuvent inclure un examen des intrants (moyens financiers, humains, matériels, organisationnels ou réglementaires nécessaires à la mise en œuvre du programme), des produits (produits fournis par le programme), des résultats (effets immédiats du programme sur les bénéficiaires) et des impacts (modifications à long terme dans la société que l'on peut attribuer au soutien du Fonds mondial).

Les audits portent sur un large éventail de sujets et mettent en particulier l'accent sur les problèmes liés à l'impact des investissements, à la gestion de la chaîne des achats et des stocks, à la gestion des évolutions et aux principaux contrôles financiers et fiduciaires du Fonds mondial.