



**Rapport de Vérification de Conformité du Programme d'urgence
multisectoriel pour l'apaisement et la réinsertion sociale des groupes
vulnérables (octobre 2023 à Septembre 2024)**

Octobre 2025

TABLE DES MATIÈRES

- I. ACRONYMES
- II. RÉSUMÉ EXÉCUTIF
- III. INTRODUCTION
- IV. PARAMÈTRES DE L'AUDIT
- V. SUIVI DES RECOMMANDATIONS
- VI. SITUATION FINANCIÈRE DU PROGRAMME
- VII. RÉSULTAT DE L'AUDIT
 - A. Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST)
 - B. Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP)
 - C. Fonds d'Assistance Economique et Sociale (FAES)
 - D. Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI)
 - E. Ministère de l'Agriculture des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR)
 - F. Ministère des Travaux Publics Transports et Communications (MTPTC)
 - G. Ministère à la Condition Féminine et aux Droits de la Femme (MCFDF)
- VIII. CONCLUSION
- IX. ANNEXES



I. ACRONYMES

CNMP	: Commission Nationale des Marchés Publics
COPILO	: Comité de Pilotage Opérationnel
COPILS	: Comité de Pilotage Stratégique
CSCCA	: Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif
DMO	: Direction de la Main d'œuvre
DTS	: Droits de Tirages Spéciaux
FAES	: Fonds d'Assistance Economique et Sociale
FIP	: Fonds d'Investissement Public
FMI	: Fonds Monétaire International
FSW	: Food Shock Window
HIMO	: Haute Intensité de Main-d'œuvre
IGF	: Inspection Générale des Finances
ISSAI	: Normes Internationales des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques
INTOSAI	: Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques
MARNDR	: Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural
MAST	: Ministère des Affaires Sociales et du Travail
MCFDF	: Ministère à la Condition Féminine et aux Droits de la Femme
MCI	: Ministère du Commerce et de l'Industrie
MDE	: Ministère de l'Environnement
MEF	: Ministère de l'Economie et des Finances
MENFP	: Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle
MPCE	: Ministère de la Planification et de la Coopération Externe
MPME	: Micros, Petites et Moyennes Entreprises
MTPTC	: Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications
PIP	: Programme d'Investissement Public
PNPPS	: Politique Nationale de Protection et de Promotion Sociales
PSARA	: Projet de Protection Sociale Adaptive pour une Résilience Accrue
PUMARSGV	: Programme d'Urgence Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables
PS	: Panye Solidarité
RK	: Restoran Kominotè
SIMAST	: Système d'Information du Ministère des Affaires Sociales et du Travail

II. RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Le présent rapport contient les résultats du deuxième audit de conformité financière et opérationnelle réalisé par la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA), dans le cadre de la gestion du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV) ou encore (PUM).

L'audit de la CSCCA a porté sur les opérations financières réalisées dans le cadre de l'exécution du PUMARSGV au cours de la période allant d'octobre 2023 à février 2025. Il visait à déterminer si les institutions publiques impliquées dans la mise en œuvre du programme gèrent les fonds alloués avec l'égard voulu quant au respect des dispositions des textes législatifs et réglementaires applicables et au descriptif des opérations planifiées ou définies.

Les travaux ont été menés selon une approche méthodique conforme aux Normes Internationales des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (ISSAI), telles que promulguées par l'INTOSAI. Cette approche a permis d'assurer un contrôle indépendant, crédible, transparent et efficace tout au long du processus d'audit.

Le PUMARSGV constitue la réponse stratégique de l'État haïtien face à l'aggravation de la crise socio-économique et humanitaire touchant les populations les plus fragiles du pays. Institué en tant que cadre national d'intervention d'urgence à vocation sociale, il ambitionne d'atténuer les répercussions de cette crise en mobilisant l'action coordonnée de plusieurs institutions publiques clés, sous la supervision du Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST). Il est conjointement financé par le Fonds Monétaire International (FMI) et le Trésor Public.

Le financement conjoint mobilisé pour l'exercice 2023-2024 était de l'ordre de neuf milliards trois cent quatre millions quatre cent quatre-vingt-six mille deux cent cinquante-six et 21/100 gourdes (HTG 9 304 486 256.21), malgré un manque à l'appel du FMI à travers le Food Shock Window (FSW). Il a été réparti entre les différentes institutions déjà impliquées dans la mise en œuvre du programme, sauf le Ministère de l'Environnement (MDE) et compte tenu de l'intégration du Ministère à la Condition Féminine et aux Droits de la Femme (MCFDF). En partant du principe que les fonds non encore engagés à la clôture de l'exercice précédent devaient s'ajouter aux nouvelles allocations reçues par les institutions, les fonds disponibles pour la réalisation des activités étaient bien plus importants. L'audit réalisé a permis d'en faire le point.

Les principales constatations découlant de l'audit sont les suivantes :

1. Sur les neuf (9) recommandations formulées par la Cour et acceptées par le MAST à l'issue de la vérification antérieure, aucune n'est mise en œuvre entièrement, cinq (5) sont partiellement mises en œuvre et quatre (4) ne peuvent être créditées d'un début de mise en œuvre. Le taux des recommandations entièrement mises en œuvre est donc nul. Quant au niveau de mise œuvre globale des recommandations, il est à ce stade jugé insatisfaisant. Les détails sont indiqués dans le tableau résumant la situation globale de mise en œuvre des recommandations.
2. Le PUMARSGV tarde à atteindre sa vitesse de croisière en raison des contraintes inhérentes à l'instabilité politique et la faible capacité d'absorption que continuent d'afficher les institutions publiques impliquées dans sa mise en œuvre. Basé sur les allocations accordées à la fin de



l'exercice 2023-2024, le taux d'exécution budgétaire est de l'ordre de 75% alors que, calculé sur la base des fonds disponibles pour la période augmentée de la rallonge de trois mois sollicités par le MAST en raison du décaissement tardif, il est plafonné à 60%.

3. La documentation fournie sur la gestion du programme pour la période sous audit ne permet pas, comme précédemment, d'apprécier globalement la pénétration du programme à l'échelle du territoire, la prise en compte de la problématique de genre ou l'attention particulière accordée aux femmes enceintes ou aux personnes âgées. Les données ne sont pas ventilées par variable (sexe, zone, groupe d'âge, incapacité, etc.).

4. Dans le cadre de l'exécution du PUMARSGV, le MAST a présenté un second rapport de gestion « partiel » daté de janvier 2025, qui témoigne des défis jusque-là encore posés par le pilotage opérationnel et la coordination du programme, dont la défaillance a déjà été signalée. Le Directeur de l'Unité d'Études et de Programmation du MAST est le Responsable de Suivi-Évaluation du même programme pendant qu'il fait office de coordonnateur du même programme.

5. L'obligation de production de rapports conformes incombant aux différents secteurs impliqués dans la mise en œuvre du PUMARSGV continue d'être une source de préoccupation pour la reddition des comptes. Dans une correspondance datée de janvier 2025, le MAST signalait à la Cour qu'il était dans l'impossibilité de présenter un rapport définitif aux fins d'audit vu que les secteurs n'avaient pas fait les diligences nécessaires.

6. À l'instar du MAST qui assure la coordination du PUMARSGV, les secteurs impliqués dans sa mise en œuvre ont choisi de faire, jusqu'à cette date, l'impasse en termes de rapports et de justificatifs appropriés sur les fonds alloués et non engagés au 30 septembre 2023. La Cour considère que ces fonds restent et demeurent placés sous leur entière responsabilité.

7. Aucune disposition n'a été prise tant par le MAST que par le Fonds d'Assistance Économique et Sociale (FAES) ou conjointement pour rétablir entre autres l'intégralité des fonds du Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP) transférés au FAES, suite à leur utilisation par ce dernier, sous couvert d'une autorisation accordée par le MEF, pour dépenser plus dans le cadre de la réalisation des activités du MAST que celui-ci n'avait de fonds disponibles pour les opérations au cours de l'exercice 2022-2023.

8. Les rapports sur les dépenses, présentés par certains secteurs y compris le MAST, ont mis en évidence des problèmes de planification et de budgétisation, qui favorisent surtout le non-respect des procédures de passation de marché. Jusqu'à l'instruction du MAST, émise en janvier 2025, de reporter dans la programmation de l'exercice 2024-2025 les activités qui n'ont pas pu être réalisées au cours de l'exercice précédent, lesdits rapports ont été établis au titre du financement reçu au cours ou au titre de l'exercice 2023-2024.

9. La documentation soumise aux fins d'audit laisse apparaître, pour les institutions impliquées dans le cadre de la mise en œuvre du PUMARSGV, de nombreuses lacunes dont les plus prégnantes concernent l'absence de pièces justificatives et la prépondérance de pièces justificatives insuffisantes à l'appui des dépenses rapportées. Dans certains cas des problèmes d'accès aux sites de gestion du programme ont été évoqués



10. Les faiblesses structurelles du Système d'Information du Ministères des Affaires Sociales (SIMAST), dont la contribution au ciblage des bénéficiaires avoisine les 50%, persistent et continuent de compromettre la fiabilité des données utilisées par le MAST. Alors que l'extension du SIMAST est également supportée financièrement par d'autres programmes, elle met à rude épreuve les capacités du MAST à déployer les efforts nécessaires pour réaliser les activités prévues dans le contexte de la détérioration du climat sécuritaire.

11. L'incapacité du MAST à compléter la documentation de l'audit avec le dernier rapport de suivi-évaluation produit dans le cadre de l'exécution du programme est un signe évident que le dispositif de suivi-évaluation n'est pas encore véritablement opérationnel, malgré l'engagement continual des dépenses sans justificatifs appropriés et la fin imminente du programme.

12. Des ouvriers recrutés sur les chantiers ouverts en région par le MARNDR, et qui ont travaillé durant les mois d'avril et mai 2023, n'ont pas été payés jusqu'à présent, faute de pièces d'identité valides. Portée officiellement à la connaissance du MAST depuis environ un an, cette information n'a pas été utilisée pour prendre les dispositions appropriées. Plus de 3 000 ouvriers sont concernés par ce problème à ce jour.

13. La gestion faite par le MCFDF des fonds qui ont été mis à sa disposition est inadéquate et non conforme aux obligations auxquelles il a souscrit dans le cadre de l'exécution du programme. Le mode de sélection des prestataires de services laisse planer un doute sur la réalité des opérations, ce qui porte la Cour à placer le ministère sous un régime de surveillance renforcée pour garantir la bonne utilisation des deniers publics.

14. La gestion faite par le Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications (MTPTC) des fonds qui ont été mis à sa disposition pour la période sous audit n'a pas été examinée par la Cour en raison de la transmission tardive (en date du 18 juillet 2025) de la documentation y relative au MAST, qui n'a pas pu faire le suivi nécessaire avant la clôture des travaux de l'audit.

15. La situation du MDE est très préoccupante quant à ses obligations définies en termes de coopération, de gestion et coordination de la composante justifiant son implication dans la mise en œuvre du PUMARSGV. Tout laisse croire que le MAST a perdu le contrôle des fonds confiés à ce ministère dans le cadre du dernier protocole d'accord échu en septembre 2023. À cet égard, la Cour considère que le MDE est logé à la même enseigne que le MCFDF.

Conclusion et recommandations



Le PUMARSGV a sans doute permis de contribuer à atténuer les effets de la crise sociale en Haïti grâce à la mobilisation d'actions de soutien ciblées et l'implication de différents secteurs. Cependant, des faiblesses structurelles persistent : gouvernance inachevée, coordination défaillante, faiblesse dans la planification et la gestion des ressources, lenteur du processus de contractualisation, ainsi que des déficits en matière de justification des dépenses et opérations réalisées. À cet effet, la Cour tire la conclusion qu'il convient pour les secteurs, impliqués dans la mise en œuvre du programme, de redoubler d'efforts afin de montrer que les fonds alloués sont gérés avec l'égard voulu quant au respect des dispositions des textes législatifs et règlementaires applicables et au descriptif des opérations planifiées ou définies.

A la lumière des constatations et dans la perspective de la reconduction du programme qui touche à sa fin, la Cour a jugé utile de formuler, les recommandations suivantes :

1. Repenser le système de gestion ainsi que le cadre de responsabilisation de la coordination du programme. Celle-ci devrait être placée sous la responsabilité d'un haut cadre expérimenté recruté au plan externe dans le plus bref délai.
2. Déployer sans délai des efforts pour renforcer les capacités de préparation et de gestion des projets d'investissement publics en vue d'une meilleure prise en charge des responsabilités accrues conférées aux ministères sectoriels dans la planification, la programmation, la gestion ou la coordination desdits projets.
3. Exiger de chaque institution concernée l'élaboration d'un plan de ressources assorti d'un calendrier faisant état de chaque ressource, de l'ampleur nécessaire de sa contribution, de la période de sa participation au projet et des coûts prévus à titre de rémunération.
4. Mettre en place un système centralisé de gestion documentaire et d'archivage au MAST en vue de permettre la traçabilité complète des décisions, des transactions ou des opérations reliées aux activités du programme.
5. Nouer un partenariat avec l'Office National d'Identification (ONI) en vue d'accélérer la délivrance de cartes d'identification nationale, notamment aux ouvriers jusque-là impayés et aux personnes vulnérables déjà enrôlées dans le SIMAST ou sur le point de l'être pour un accès équitable aux prestations du programme.
6. Créer un portail numérique entièrement dédié à la gestion du PUMARSGV, dans le souci d'accroître la transparence sur l'état d'avancement des différentes composantes du programme, la responsabilisation des ministères sectoriels et l'efficacité des dépenses publiques, et aussi de favoriser le contrôle social à plus grande échelle.



Tableau 1. Situation globale de mise en œuvre des recommandations

Nº	Recommandation acceptée / Rapport initial (Juin 2024)	Paragraphe du Rapport initial	Niveau de mise en œuvre des recommandations			Remarques
			Entièrement mise en œuvre	Partiellement mise en œuvre	Non mise en œuvre	
1	Repenser le système de gestion du programme ainsi que le cadre de responsabilisation de la coordination du programme.	83			X	
2	Réviser et mettre à jour les documents de projet sectoriels en vue de la formulation cohérente et adéquate du programme pour les exercices subséquents.	“		60%		
3	Mettre en place les normes et procédures de gestion applicables notamment pour l'affectation des ressources, la validité des dépenses, la publication des informations, la production de rapport et l'utilisation des équipements.	“			X	
4	Déployer sans délai des efforts pour renforcer les capacités de préparation et de gestion des projets d'investissement publics.	“		60%		
5	Exiger de chaque institution concernée l'élaboration d'un plan de ressources assorti d'un calendrier faisant état de chaque ressource, de l'ampleur nécessaire de sa contribution, de la période de sa participation au projet et des coûts prévus à titre de rémunération.	“			X	
6	Finaliser à brève échéance la construction du SIMAST en mobilisant à temps plein des techniciens pour réaliser toutes les enquêtes de terrain complémentaires, traiter et intégrer les données compte tenu des adaptations nécessaires.	“		60%		
7	Doter le MAST des ressources humaines appropriées en vue non seulement d'améliorer l'efficacité de la gestion du PUM mais aussi de celle des différentes interventions relevant du secteur.	“		60%		
8	Réaliser une campagne d'informations bien coordonnée à l'échelle nationale sur le PUM.	“			X	
9	Mener ponctuellement des audits internes avec pour objectif général d'assurer que les contrôles internes sont adéquats et de veiller à ce que toutes les dépenses effectuées dans le cadre des projets du PUM soient expressément prévues, conformes à la réglementation et bien documentées.	“		70%		



III. INTRODUCTION

1. Depuis plus d'une décennie, Haïti fait face à une crise multidimensionnelle – politique, économique, sécuritaire et sociale – qui a profondément dégradé les conditions de vie des populations, tant en zones urbaines que rurales. La pandémie de COVID-19 a aggravé ces fragilités, accentuant les inégalités et multipliant les situations d'urgence humanitaire. En réponse, le Gouvernement haïtien, avec l'appui de partenaires internationaux, a déployé plusieurs programmes destinés à atténuer les effets de ces crises sur les groupes les plus vulnérables.
2. C'est dans ce contexte que le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) a initié le Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV). Ce programme vise à apaiser le climat social, renforcer la cohésion nationale et créer des conditions favorables à la reprise économique, notamment à travers la réinsertion sociale, la création d'emplois et la réduction de la pauvreté.
3. Pour l'exercice 2022–2023, un premier financement de cinq milliards quatre cent millions de gourdes (HTG 5, 400, 000,000.00) a été alloué au programme. Près de 60%, soit trois milliards deux cent quarante-deux millions quatre cent vingt-neuf mille six cent quatre-vingt-quinze gourdes (**HTG 3, 242, 429,695.00**), ont été exécutés par les institutions publiques chargées de sa mise en œuvre. Ainsi, les fonds non encore engagés à la fin de l'exercice, s'élevaient à deux milliards cent cinquante-sept millions cinq cent soixante-dix mille trois cent cinq gourdes (**HTG 2, 157, 570,305.00**).
4. En juin 2024, la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA) a publié un premier rapport d'audit de conformité sur les opérations financières du programme. Ce rapport a révélé plusieurs lacunes en matière de gouvernance, de gestion financière et d'exécution des projets, mettant en lumière des risques majeurs susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs. Il a formulé une série de recommandations visant à améliorer la performance du programme, la transparence dans l'utilisation des ressources ainsi que la responsabilité des institutions impliquées.
5. À la suite de cette publication, certaines institutions publiques ont engagé des mesures correctives et commencé à mettre en œuvre plusieurs recommandations de la CSCCA. Ces efforts ont notamment porté sur le renforcement des dispositifs de suivi interne, la révision de certaines procédures de passation de marchés, ainsi que l'amélioration de la traçabilité des dépenses. Toutefois, des défis majeurs persistent en matière de planification, de coordination interinstitutionnelle et de gestion des risques.
6. En septembre 2024, le programme a bénéficié d'un nouveau financement de neuf milliards trois cent cinquante et un millions trente-huit mille cent trente-neuf gourdes (**HTG 9, 351, 038,139.00**). Un montant de six milliards huit cent soixante-six millions cent quarante-huit



mille soixante-seize et 6/100 gourdes (**HTG 6,866, 148,076.06**) a été dépensé par sept institutions publiques dans le cadre de cette nouvelle phase d'exécution.

7. Afin de garantir la transparence et la redevabilité dans l'utilisation de ces ressources affectées au programme d'urgence, et conformément à ses attributions constitutionnelles, la CSCCA a mené un audit de conformité financière et opérationnelle couvrant l'exercice 2023 -2024. Cette mission visait à apprécier la régularité des dépenses au regard des dispositions légales, réglementaires et contractuelles en vigueur, tout en évaluant le degré de mise en œuvre des recommandations antérieures par les institutions concernées.
8. Le présent rapport expose les constats, analyses et conclusions issus de cette mission d'audit, ainsi que de nouvelles recommandations destinées à consolider la gouvernance du programme et à renforcer les dispositifs de contrôle et de gestion des ressources publiques.

IV. PARAMÈTRES DE L'AUDIT

Objectif de l'audit

9. L'audit portait sur les opérations financières réalisées dans le cadre de l'exécution du PUMARSGV au cours de la période allant d'octobre 2023 à février 2025. Il visait à déterminer si les institutions publiques impliquées dans la mise en œuvre du programme gèrent les fonds alloués avec l'égard voulu quant au respect des dispositions des textes législatifs et réglementaires applicables et au descriptif des opérations planifiées ou définies.
10. Le PUMARSGV étant structuré autour de plusieurs projets et sous-projets sectoriels portés par différentes entités étatiques, l'audit visait également à englober l'ensemble des institutions impliquées, afin d'évaluer l'efficacité de la coordination interinstitutionnelle, la conformité des opérations financières et la cohérence dans l'atteinte des objectifs du programme.
11. Plus spécifiquement, l'audit a poursuivi les objectifs suivants :
 - Vérifier la légalité et la conformité des dépenses engagées dans le cadre du PUMARSGV au cours de la période auditee (octobre 2023 à septembre 2024) ;
 - Évaluer la robustesse des dispositifs de contrôle interne établis au sein des organismes exécutants ;
 - Apprécier le niveau de mise en œuvre des recommandations formulées par la **CSCCA** dans son précédent rapport d'audit publié en **juin 2024** ;
 - S'assurer de la traçabilité et de la justification appropriée de l'utilisation des fonds alloués au programme, notamment ceux issus du guichet « chocs alimentaires » du Fonds Monétaire International (**FMI**) ;

- Identifier les éventuelles irrégularités ou dysfonctionnements susceptibles de compromettre l'atteinte des objectifs sociaux du programme ;
 - Concourir au renforcement de la transparence, de la redevabilité et de la bonne gouvernance dans la gestion des ressources publiques affectées à des programmes d'urgence.
12. Cet audit s'inscrit dans une démarche de contrôle exigée tant par le Gouvernement de la République que par le Fonds Monétaire International, visant à garantir une utilisation rigoureuse et optimale des ressources exceptionnelles mobilisées pour répondre à la crise humanitaire et sociale qui frappe les groupes les plus vulnérables du pays.

Méthodologie de l'audit

13. L'audit de conformité du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV) s'est fondé sur une approche méthodique conforme aux Normes Internationales des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (ISSAI), telles que promulguées par l'INTOSAI. Ce cadre a permis d'assurer un contrôle indépendant, crédible, transparent et efficace tout au long du processus d'audit.
14. De manière générale, la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA) a procédé à l'examen :
- des documents de référence du programme, incluant les textes réglementaires, protocoles d'accord, manuels de procédures et dispositifs institutionnels encadrant la gestion du PUMARSGV ;
 - de l'environnement de gestion du programme, à travers l'analyse des structures organisationnelles et des dispositifs de contrôle interne instaurés par les entités exécutantes ;
 - des rapports transmis par les principales institutions concernées, notamment le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST), le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF) et l'Inspection Générale des Finances (IGF), relatifs à l'utilisation des ressources mises à la disposition des bénéficiaires ;
 - des procédures d'exécution des dépenses et des pièces justificatives afférentes aux décaissements réalisés durant la période auditee.

a) Référentiels d'audit

15. L'audit a été conduit sur la base de critères légaux, réglementaires et contractuels rigoureux, encadrant la gestion des finances publiques et l'exécution des projets publics en Haïti. Ces



critères ont constitué le socle d'évaluation afin de juger, de manière cohérente et raisonnable, la conformité des opérations menées par les institutions bénéficiaires du programme.

b) Techniques et procédures utilisées

16. Afin de collecter des éléments probants crédibles et suffisants, l'équipe d'audit a mis en œuvre plusieurs techniques reconnues, notamment :

- l'inspection documentaire (examen approfondi des pièces justificatives, contrats, bons de commande, rapports d'activités, etc.) ;
- la répétition des calculs pour valider l'exactitude arithmétique des opérations financières
- des tests de validation appliqués aux procédures d'exécution et de contrôle interne ;
- des analyses comparatives et procédurales afin de détecter d'éventuelles anomalies ou irrégularités ;

c) Profil et engagement déontologique de l'équipe d'audit

17. Les travaux ont été conduits par des auditeurs dûment assermentés de la CSCCA, sélectionnés en fonction de leur expérience, de leur expertise sectorielle et de leurs compétences techniques. Conformément aux exigences réglementaires en vigueur, chaque membre de la Commission de vérification a signé une déclaration d'indépendance ainsi qu'un engagement formel à respecter les principes éthiques et les règles de déontologie propres à la fonction d'auditeur public.

Portée de l'audit

18. L'audit a porté sur les opérations réalisées entre octobre 2023 et février 2025 dans le cadre de la mise en œuvre du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV). Cette période va au-delà de l'exercice 2023-2024 parce que la majorité des activités opérationnelles et des décaissements effectifs ont été concentrés entre septembre 2024 et février 2025 conformément à la rallonge de trois mois sollicitée par le MAST pour la réalisation des activités. Cette fenêtre temporelle élargie a permis d'englober l'ensemble des phases critiques d'exécution pour les différentes institutions impliquées dans la mise en œuvre du programme

19. Toutefois, en accord avec son orientation strictement axée sur la conformité des opérations, la CSCCA n'a pas procédé à l'évaluation des résultats obtenus, à l'appréciation des indicateurs d'impact ni à l'examen du niveau de réalisation physique des projets ou activités financées. De plus, la vérification matérielle de l'existence des biens ou équipements acquis n'a pas été incluse dans le périmètre du présent audit.



20. Par ailleurs, tout projet ou activité pour laquelle les rapports, accompagnés des pièces justificatives requises, n'ont pas été transmis dans les délais impartis a été considéré comme non exécutée : Tel est le cas du MDE et du MTPTC. En outre Les documents communiqués après la clôture des travaux d'audit n'ont pas été retenus dans le processus d'analyse.

V. SUIVI DES RECOMMANDATIONS

21. Dans le cadre de son rapport d'audit sur la gestion du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV) pour l'exercice 2022–2023, la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA) avait formulé une série de recommandations à l'endroit des institutions publiques impliquées dans sa mise en œuvre. Ces recommandations visaient principalement à améliorer la gouvernance, renforcer la transparence, accroître l'efficacité des mécanismes de coordination et garantir une meilleure utilisation des ressources publiques.

22. La présente section évalue le niveau de mise en œuvre de ces recommandations à la lumière des entretiens et constats réalisés au cours de l'exercice 2023–2024. L'analyse est structurée par institution publique, en mettant en évidence pour chacune : les recommandations formulées, les engagements ou dispositions déclarés par les entités concernées, les constats issus de l'audit de la période actuelle, ainsi qu'une appréciation du degré d'exécution. Ce suivi permet ainsi d'apprécier les progrès accomplis, les retards observés et les recommandations toujours en suspens, en vue de proposer des ajustements nécessaires à l'amélioration continue de la gestion du programme.

Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST)

Recommandations de la CSCCA et état de mise en œuvre

23. Présentation des recommandations

Dans le cadre de son rapport d'audit sur la gestion du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV) pour l'exercice 2022–2023, la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA) a formulé dix recommandations à l'intention du Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST).

24. Axes des recommandations



Ces recommandations étaient structurées en quatre grands axes :

- Renforcement de la gouvernance du programme
- Amélioration de la planification et du pilotage stratégique
- Mise en place de normes et mécanismes de gestion
- Communication, transparence et renforcement institutionnel

Elles visaient à améliorer la gouvernance, renforcer la coordination interinstitutionnelle, clarifier la planification stratégique, assurer une meilleure transparence dans la gestion des ressources et garantir l'efficacité du ciblage et du suivi-évaluation.

25. Engagement du MAST et logique d'analyse

Le MAST, entité centrale de coordination du PUMARSGV, a accepté l'ensemble de ces recommandations à l'exception de la septième recommandation et affiché sa volonté de les appliquer à travers diverses mesures. L'analyse ci-après détaille chaque recommandation, les avancées, les retards et les ajustements nécessaires pour optimiser l'efficacité et la pérennité du programme.

26. Réorganisation du système de gestion du programme

Dans son rapport précédent, la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA) avait recommandé de repenser le système de gestion du Programme PUMARSGV, en clarifiant notamment les responsabilités respectives de la coordination centrale et du Comité de Pilotage Opérationnel (COPILo). Cette recommandation visait à renforcer le cadre de gouvernance et à assurer une meilleure responsabilisation des instances de gestion.

En réponse, le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) a reconnu certains dysfonctionnements dans l'organisation actuelle du programme et s'est engagé à procéder à une réorganisation de la gouvernance. Conformément aux exigences légales en matière de coordination de projets publics, le MAST a indiqué que cette responsabilité serait désormais assurée par un cadre de haut rang, dont le recrutement est en cours. Par ailleurs, tout en réaffirmant l'importance d'un pilotage centralisé, le MAST a exprimé sa volonté de maintenir le COPILo en lui assignant un nouveau mandat, afin de renforcer le dispositif de coordination opérationnelle du programme.

27. Ainsi, comme indiqué dans les documents d'origine, l'architecture de gestion s'articule autour de trois organes :

- Comité de Pilotage Stratégique (COPILS)
- Un Comité de Coordination à travers l'Unité d'Étude et de Programmation du Ministère des Affaires Sociales et du Travail (UEP/MAST).



- COPILO

28. Le COPILS oriente et valide les plans d'action ; le COCMOSE supervise techniquement, tandis que le COPILO pilote l'opérationnel et l'évaluation périodique.

29.. Toutefois, à la date de l'audit le recrutement au plan externe d'un cadre technique hautement compétent pour occuper la coordination du projet est toujours dans l'impasse. Il en résulte que les faiblesses au niveau de la coordination persistent, et que le COPILO reste inopérant au regard du mandat initialement confié,

30. Dans le cadre de l'exécution du PUMARSGV, un second rapport de gestion partiel daté de janvier 2025 met de nouveau en lumière les défis persistants du pilotage et de la coordination du programme, en raison notamment du cumul des fonctions de coordonnateur, d'UEP et de responsable du suivi-évaluation assignées à une même personne. Cette configuration entrave la séparation des tâches et l'efficacité des contrôles internes attendus, en contradiction avec la recommandation de la CSCCA fondée sur la responsabilisation et la séparation des fonctions incompatibles.

Révision des documents sectoriels

31. La CSCCA a recommandé de : Réviser et mettre à jour les documents de projet sectoriels en vue de la formulation cohérente et adéquate du programme pour les exercices subséquents. En réponse, le MAST a initié une démarche de réalignement stratégique dès mars 2024.

32. Un plan d'opération rectifié a été publié en août 2024, documentant les projets 2023–2024, marquant un progrès sur le plan stratégique. Néanmoins, ce plan demeure général et n'inclut pas les plans d'action sectorielle (responsabilités, ressources, échéanciers, indicateurs).

33. Cette recommandation connaît donc une mise en œuvre partielle, avec des avancées stratégiques mais des carences en déclinaison opérationnelle par secteur.

Mise en place de normes et procédures de gestion

34. Il était recommandé au MAST d'instaurer des normes et procédures claires concernant l'affectation des ressources, la validation des dépenses et la communication autour du PUMARSGV.

35 Le MAST a signé plusieurs protocoles d'accord en septembre 2024, définissant les rôles et obligations des secteurs, comme pour l'exercice passé. Toutefois, hormis ces protocoles, ni la documentation fournie ni les entretiens avec les responsables du MAST n'ont permis de confirmer la réalisation d'avancées concrètes dans le sens de la mise en place des normes et procédures de gestion. Cela limite l'harmonisation des pratiques de gestion et la capacité à conduire des audits efficaces.

36. La Cour a conclu que la recommandation n'a pas été mise en œuvre.



Renforcement des capacités de gestion de projets

37. La CSCCA a recommandé de déployer des efforts pour renforcer les capacités de préparation et de gestion des projets d’investissement publics.

38. Pour mettre en œuvre cette recommandation, le MAST s'est engagé à encourager les secteurs à déployer des efforts selon leurs besoins et également à entreprendre des actions de formation ciblées au profit des agents impliqués dans la mise en œuvre du programme. Dans cette perspective plusieurs dispositions ont été annoncées : Formations pour les cadres, recrutement d'agents d'enquête, attribution de primes pour le personnel inscrit dans « Suivi-évaluation et rapportage », avec des crédits dédiés

39. En premier lieu, aucune preuve documentaire ne vient étayer les dépenses pourtant déclarées dans les rapports du MAST. Ni les séminaires annoncés, ni les missions de terrain, ni l’acquisition de matériels ne sont appuyés par des pièces comptables ou techniques vérifiables

Aucune preuve documentaire n'a été produite (rapports, listes, contrats ou justificatifs). Une large partie du budget a cependant été consommée, sans résultats vérifiables, rendant l'évaluation de la gestion des projets impérative et sans délai.

40. Cette recommandation est considérée comme partiellement appliquée : l'impact sur la gestion des projets reste incertain, faute de documentation et de traçabilité.

Élaboration des plans de ressources

41. En dépit de la fixation par le MAST de la date limite du 15 mars 2024 pour la transmission des plans de ressources détaillées — spécifiant le calendrier, la nature et la durée de mobilisation, le volume d'effort et les rémunérations conformément à la recommandation de la CSCCA —, aucun de ces plans n'a été inclus parmi les documents transmis. Cette omission a nui à la clarté, à l'efficience et à la redevabilité du programme, rendant la recommandation toujours non appliquée malgré l'expression d'un engagement initial en ce sens de la part du MAST.

Finalisation et mise à jour du SIMAST

42. La finalisation et la mise à jour du Système d'Information du MAST (SIMAST) restent un enjeu majeur dans l'identification et le suivi des bénéficiaires des programmes sociaux. Selon les estimations des responsables du MAST, la couverture est actuellement de l'ordre de 50% par le SIMAST et 50% par des enquêtes de terrain, avec un engagement à proposer des moyens de paiement alternatifs pour les personnes ne disposant pas de téléphone portable. Toutefois, le débat demeure sur la pertinence et la fiabilité de la base de données, d'autant plus que le Coordonnateur du SIMAST a indiqué que 29% des ménages vulnérables enregistrés n'ont pas accès à un téléphone portable. Par ailleurs, l'insécurité freinant les enquêtes de terrain a orienté les responsables vers l'option de la réalisation des enquêtes en ligne dans les zones difficiles d'accès.

43. Malgré les efforts déployés ou annoncés pour étendre et renforcer le SIMAST, y compris à travers une collaboration intersectorielle visant à améliorer l'identification officielle des ménages, des faiblesses structurelles persistent. Ces faiblesses affectent la fiabilité des données utilisées pour



sélectionner les bénéficiaires du programme, compromettant ainsi l'efficacité des interventions et la justesse du ciblage.

44. La CSCCA avait recommandé la finalisation complète du SIMAST, englobant la collecte, le traitement et l'intégration et la mise à jour complète des données. Plusieurs limites ont toutefois été relevées dans la mise en œuvre de cette recommandation : le ciblage effectué sans décaissement effectif, la poursuite des paiements à la date de l'audit retardant l'achèvement des activités, l'utilisation de fichiers Excel non interopérables avec le SIMAST générant des problèmes d'intégration et de fiabilité, ainsi que l'absence de dépenses effectives sur cette composante au moment du contrôle, rendant difficile l'évaluation précise de l'état d'avancement. Il convient de souligner aussi que l'extension du SIMAST est supportée financièrement par d'autres programmes gérés séparément.

45. En définitive, la recommandation de la CSCCA n'a été que partiellement appliquée. Si des efforts initiaux sont observés, d'importantes contraintes opérationnelles persistent, limitant l'avancement et la pleine réalisation des objectifs fixés pour le SIMAST.

Renforcement des ressources humaines

46. Le recrutement de personnel qualifié, en particulier pour la coordination du programme et le renforcement de l'Unité d'Études et de Programmation (UEP) et de l'Unité de Protection Sociale, était jugé indispensable.

47. La Cour a noté que des efforts importants visant le renforcement de l'UEP ont été entrepris récemment. De nouveaux cadres bien formés et expérimentés ont gagné les rangs de l'Unité. Malgré cette avancée, les capacités à piloter, coordonner et superviser restent limitées.

48. A ce stade la recommandation de la Cour est l'objet d'une mise en œuvre partielle

Campagne d'information nationale

49. Le MAST avait accepté la recommandation consistant en la réalisation d'une campagne d'information bien coordonnée sur le PUMARSGV en précisant qu'il était à pied d'œuvre dans la mise en place des dispositions appropriées.

50. La Cour a noté l'inscription du projet, visant la campagne d'information nationale au plan d'action ; cependant il ressort des entretiens réalisés avec les responsables du MAST que des avancées significatives ont été faites en vue de la réalisation de la campagne.

51. Cependant certains engagements contractuels, relatifs aux actions préliminaires, demeurent à régulariser. La dette contractée à ce titre s'élève à quatre millions quatre cent quatre-vingt-dix-neuf mille sept cent douze gourdes (HTG 4,499,712.00).

52- A ce stade la recommandation est partiellement mise en œuvre

Réalisation d'audits internes

62. La Cour avait recommandé de mener ponctuellement des audits internes avec pour objectif général de s'assurer que les contrôles internes sont adéquats et de veiller à ce que toutes les dépenses effectuées dans le cadre des projets du PUM soient expressément prévues, conformes à la réglementation documentée.

63. Le MAST a souligné que cette mission relevait de l'Inspection Générale des Finances (IGF) et a réitéré son engagement à y coopérer.

64. L'IGF a mené un audit publié en février 2025, mettant en évidence : Un niveau d'exécution inégal, des déficiences majeures en coordination, des dysfonctionnements dans la distribution des aides, l'absence de contrôle interne efficace.

65. Ces constats confirment les observations récurrentes de la CSCCA. L'audit IGF représente une avancée en contrôle interne au sein du gouvernement alors que parallèlement les efforts appréciables sont déjà consentis par le MAST, en vue de la mise en place d'une structure d'audit interne. La Cour note avec satisfaction ces efforts qui devront contribuer à renforcer la supervision et à fiabiliser le processus de gestion du programme.

66. Dès lors un contrôle ponctuel a été réalisé, et les mécanismes de mise en place d'une structure d'audit interne autonome et permanente au sein du MAST sont en cours. A ce stade la Cour constate la mise en œuvre partielle de la recommandation.

Fonds d'Assistance Économique et Sociale (FAES)

67. Le niveau de mise en œuvre global des recommandations formulées à l'endroit du FAES s'est révélé à l'issue de l'audit insatisfaisant. Cette situation met en évidence des carences persistantes en matière de gouvernance, de contrôle interne et de traçabilité financière au sein du FAES dans le cadre de la gestion du PUMARSGV.

Clarification du Canevas de Rapport destiné aux Entreprises de Sous-Traitance



68. La CSCCA avait préconisé une révision de l'entête du canevas de rapport utilisé par les entreprises de sous-traitance, de manière à ce que soit indiqué de façon explicite le programme concerné, à savoir le PUMARSGV. Cet ajustement visait à améliorer la traçabilité des interventions menées et à permettre une attribution précise des résultats aux projets financés sur fonds publics.

69. Or, le canevas actuellement utilisé par les partenaires, dans le cadre du projet de transfert monétaire aux ouvriers demeure générique. Le nom du programme ne figure pas systématiquement sur les rapports produits, et aucun modèle standardisé n'a été établi.

70. En conséquence, la recommandation n'a pas été concrétisée. L'absence de référentiel harmonisé nuit à l'identification claire des projets soutenus, à la lisibilité des rapports transmis et à la traçabilité administrative des opérations réalisées.

Mise en Place de Mécanismes de Vérification Après Paiement

71. Il avait également été recommandé au FAES d'établir des mécanismes de vérification après paiement pour la gestion des transferts monétaires au profit des ménages et des ouvriers.

72. Ces dispositifs devaient permettre l'identification des situations de vulnérabilité, la détection des fraudes éventuelles et la garantie d'une utilisation équitable et conforme des fonds distribués.

73. Cependant, aucun mécanisme de contrôle structuré n'a été instauré. Le FAES s'appuie exclusivement sur les listes fournies par ses partenaires (ADIH, NATCOM, DIGICEL) ainsi que sur celles des entreprises bénéficiaires, sans procéder à des vérifications indépendantes ou aléatoires sur le terrain.

74. Par ailleurs, plusieurs anomalies ont été signalées : certains bénéficiaires ont reçu des montants moindres (5,000 ou 10,000 gourdes) au lieu du montant de 15,000 gourdes initialement prévu, sans explication ou justification de correction.

75. Ainsi, la recommandation n'a pas été appliquée, exposant les opérations à des risques accrus de fraude, de versements indus ou de faible efficience dans l'allocation des ressources.

Renforcement du Cadre de Gestion Contractuelle

76. La CSCCA avait également recommandé au FAES de **renforcer le cadre de gestion des contrats**, afin de s'assurer de leur conformité juridique et opérationnelle, ainsi que de leur pleine et rigoureuse exécution par les partenaires contractuels.

77. Malgré cette recommandation, le FAES continue d'utiliser un même modèle de contrat de prestation avec les deux opérateurs principaux (DIGICEL et NATCOM) pour divers projets, sans différenciation ni ventilation précise des coûts par projet. De plus, la traçabilité des prestations par projet demeure insuffisante.

78. Cette situation traduit la non-application de la recommandation : l'absence de procédures contractuelles strictes affaiblit la transparence et l'efficience dans la gestion des ressources publiques.

Clarification de l'Utilisation des Frais de Gestion

79. Enfin, la CSCCA avait invité le FAES à clarifier le mode opératoire relatif aux frais de gestion prélevés sur les projets du PUMARSGV, en précisant tant les méthodes de calcul que les critères d'imputation, l'affectation des ressources et les justifications documentaires requises.

80. Malgré le prélèvement d'un montant total de 377, 436,115.41 gourdes à ce titre, aucune pièce justificative relative à la gestion ou à la répartition effective de ces fonds n'a été soumise à la CSCCA. Si un détail par projet a été transmis, aucune preuve de dépense concrète ni de ventilation des charges administratives n'a pu être vérifiée.

81. La recommandation demeure donc non appliquée, cette opacité représentant une brèche significative dans la transparence financière et la mise en œuvre des principes de redevabilité attendus dans la gestion des fonds publics. Cependant aux dires des responsables du FAES la question de l'identification du programme était définitivement réglée pour éviter toute confusion avec la documentation des programmes similaires exécutés parallèlement par le FAES. La Cour veillera à la justesse de ces affirmations dans le cadre du prochain audit.

Ministère de l'Environnement (MDE)

82. Le suivi des recommandations adressées au Ministère de l'Environnement (MDE) met en évidence une application très limitée à cette date. Si le ministère a effectivement reconnu certaines faiblesses et affirmé une volonté d'amélioration, l'absence de preuves tangibles, notamment en matière de planification des ressources et de contrôle de la main-d'œuvre, ne permet pas de considérer que les recommandations ont été effectivement mises en œuvre.

Mise en place d'un système de contrôle et de documentation de la main-d'œuvre recrutée

83. Le MDE avait souscrit à la mise en place d'un système de contrôle interne rigoureux, associé à des outils de documentation, afin d'assurer la transparence dans la gestion de la main-d'œuvre recrutée pour les besoins du programme. Le ministère a reconnu l'importance de cette exigence et indiqué avoir instauré un mécanisme de gestion et de suivi s'appuyant sur les recommandations antérieures de l'Inspection Générale des



Finances (IGF). Il a toutefois admis que ce dispositif demeurait perfectible et potentiellement sujet à des défaillances.

- 84.** Dans le cadre du présent audit, aucune documentation probante n'a cependant été transmise attestant de la mise en œuvre effective du système évoqué. Il n'a ainsi pas été possible de reconstituer de manière claire le processus de recrutement, les conditions de travail appliquées, ni la ventilation des effectifs effectivement employés.
- 85.** A l'issue d'un entretien réalisé avec le directeur général du ministère, qui a pourtant affirmé une bonne connaissance du dossier, la Cour a noté des problèmes de gestion interne qui paralysent la mise en œuvre du programme. Il a été possible de relever que les couloirs de communication entre les plus hautes autorités du ministère et les personnes impliquées dans la mise en œuvre du programme sectoriel sont quasiment fermés.
- 86.** Selon le responsable du ministère, depuis l'arrivée de la nouvelle administration, la poursuite des activités confiées au ministère était gelée et aucun nouveau décaissement n'avait été effectué. Les fonds alloués demeurent bloqués sur le compte bancaire, tandis que certaines dettes contractées au cours de l'exercice précédent restent impayées notamment celles relatives aux employées dans la ville des Gonaïves qui sont au nombre de 200 et ceux de Port-au-Prince qui sont autour de 1000 personnes. Une lettre du MAST datée de janvier 2025 et exigeant la communication des rapports techniques et financiers n'a pas été suivie d'effet dans le délai imparti.
- 87.** Cette recommandation, à l'instar de celle relative à l'élaboration d'un plan de ressources, n'a donc pas connu un début de mise en œuvre.

Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI)

- 88.** Lors de l'exercice précédent, la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA) avait formulé une série de recommandations à l'attention du MCI afin de corriger les insuffisances constatées dans la gestion des projets exécutés dans le cadre du PUMARSGV. L'examen conduit pour l'exercice 2023-2024 révèle que la majorité d'entre elles n'ont pas été mises en œuvre de manière satisfaisante.

Renforcement des capacités internes de gestion de projets

- 89.** Le ministère n'a entrepris aucune action structurée pour améliorer ses capacités institutionnelles en matière de planification, d'exécution et de suivi des projets. Aucun plan de formation, de recrutement technique, ni de renforcement organisationnel n'a été observé.



Amélioration du cadre de gestion et de la comptabilité

90. Les faiblesses identifiées dans le système de gestion comptable persistent. Le ministère ne dispose toujours pas d'un mécanisme fiable pour la production et l'archivage des pièces justificatives. L'absence de transparence comptable nuit à la traçabilité des dépenses et à l'évaluation des résultats obtenus.

Transmission de la méthodologie de ciblage au MAST

91. Le MCI ne s'est pas acquitté de son obligation de transmettre au MAST la méthodologie de ciblage des MPME bénéficiaires des subventions. Ce manquement complique l'harmonisation des données entre institutions partenaires et réduit la lisibilité de l'action publique.

Renforcement de la gestion des contrats

92. Les procédures encadrant l'attribution et le suivi des contrats n'ont connu aucune amélioration notable. Des contrats ont continué à être exécutés sans que les conditions de régularité administrative, d'évaluation technique et de contrôle de conformité soient respectées.

Établissement d'un plan de ressources

93. Le ministère n'a toujours pas élaboré de plan de mobilisation des ressources humaines pour la mise en œuvre des projets. Cette absence limite la coordination des opérations sur le terrain et affaiblit la chaîne d'exécution.

Mise en place de mécanismes de contrôle après paiement

94. Aucun dispositif de contrôle a posteriori n'a été mis en place pour vérifier l'utilisation des subventions octroyées. Ce manque de vigilance expose le ministère à des risques accrus de fraude ou de mauvaise allocation des ressources.

95. La non-mise en œuvre des recommandations formulées traduit un manque d'engagement institutionnel en faveur de l'amélioration de la gouvernance publique. Il demeure important que le MCI mette en place un plan d'action correctif assorti d'un calendrier réaliste, afin d'éviter la persistance de dysfonctionnements préjudiciables à l'atteinte des objectifs du programme.

Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications (MTPTC)

99. À l'issue de l'évaluation menée pour la période d'octobre 2023 à février 2025 il a été constaté que les principales recommandations adressées au MTPTC n'ont pas donné lieu à des applications concrètes, malgré leur importance pour l'amélioration de la gestion



du programme. Cette situation révèle une stagnation dans la dynamique de correction des lacunes antérieurement identifiées.

Mise en place d'un système de contrôle et de documentation de la main-d'œuvre

100. Le MTPTC n'a pas instauré de système de contrôle efficace pour assurer une documentation rigoureuse de la gestion de la main-d'œuvre mobilisée dans le cadre des projets à Haute Intensité de Main-d'œuvre (HIMO). Aucun outil normalisé de collecte de données, de vérification des présences ou de validation des paiements n'a été mis en œuvre.

101. Ce manqueument nuit à la traçabilité des activités réalisées et limite la capacité à évaluer l'impact réel du programme sur la création d'emplois temporaires.

Amélioration du cadre de gestion financière et comptable

102. Le ministère présente toujours d'importantes faiblesses dans la gestion financière et comptable. L'absence de mécanismes assurant la tenue à jour des pièces justificatives et la production régulière d'états financiers liés aux fonds perçus empêche toute reddition de comptes effective et fragilise la gouvernance financière du programme.

Établissement d'un plan de ressources

103. Le MTPTC n'a pas élaboré de plan détaillé pour la mobilisation et l'affectation des ressources humaines. L'absence d'un tel outil de planification entrave l'organisation rationnelle des interventions, réduit leur efficacité sur le terrain et compromet la bonne utilisation des fonds publics.

104. La non mise en œuvre des recommandations formulées témoigne d'une inertie institutionnelle, particulièrement au regard des exigences de transparence, de performance et d'efficacité attendues des interventions du MTPTC. Il demeure important que le ministère s'engage de façon claire et mesurable à mettre en place des mécanismes de gouvernance appropriés afin d'assurer une exécution efficiente et transparente des projets HIMO, dans le respect des principes fondamentaux de redevabilité.

MATRICE DE CONSTATATIONS (Guide d’Audit CSCCA)

Constatation	Situation de non-conformité observée / Fait	Référentiels	Causes	Conséquences	Responsable	Recommandation	Éléments probants
R1. Gouvernance inachevée	Absence de pilote stratégique désigné, manque de coordination COPILO	Loi sur la gestion des projets publics, exigences CSCCA	Retard dans le recrutement, absence de leadership	Faible responsabilisation, difficulté à évaluer performance	MAST	Désigner un coordonnateur, redéfinir les mandats COPILO/COPILS	Organigramme, procès-verbaux, mandats officiels
R2. Plans sectoriels incomplets	Aucun plan sectoriel actualisé transmis hors MAST	Protocole de planification publique, exigences de traçabilité	Manque d’obligation/suivi, engagement non respecté	Carence de vision par entité, faible efficience opérationnelle	Institutions sectorielles / MAST	Produire et transmettre plans actualisés par secteur	Plans d’action, correspondance CSCCA
R3. Procédures et normes de gestion incomplètes	Absence de manuels de procédure, protocoles non complétés	Normes de gestion INAP/Cour des comptes	Faible intégration des mécanismes, documentation non établie	Manque d’harmonisation, audit difficile	MAST, partenaires	Finaliser manuels et directives, diffuser procédures	Manuels, protocoles, fiches de validation interne
R4. Capacités de gestion de projets non prouvées	Formations et recrutements annoncés, preuves manquantes	Recommandations CSCCA, normes de recrutement	Absence de suivi, manque de reporting et de pièces	Budget consommé sans résultat vérifiable, faible traçabilité	MAST	Justifier les formations et recrutements, archiver preuves	Rapports de formation, listes, contrats, attestations
R5. Plan de ressources absent	Non remise de plan de ressources détaillé par institution	Exigences de planification interinstitutionnelle	Calendrier non respecté, défaut de suivi	Opacité sur mobilisation, inefficience	Institutions / MAST	Exiger et vérifier transmission de plans de ressources	Plans reçus, suivi transmission, échanges officiels
R6. SIMAST partiellement intégré	Fichiers Excel, difficulté d’intégration dans le système	Normes d’information publique, exigences CSCCA	Mauvaise interopérabilité, opérations à crédit	Progression non mesurable, fiabilité limitée	MAST / FAES	Uniformiser formats, finaliser intégration SIMAST	Rapports Excel, fiches techniques SIMAST
R7. Audits internes non institués	IGF externe (ponctuel), pas de structure interne	Recommandation CSCCA, standards d’audit interne	Absence de dispositif pérenne, audit ponctuel	Manque d’amélioration continue, pertes de contrôle	MAST	Créer cellule audit interne, cycle d’audits réguliers	Rapports IGF, création structure, plans d’audit

VI. Situation financière du Programme

105 – Budget et financement global du PUMARSGV

Le Programme Multisectoriel pour l’Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV) s’inscrit dans le cadre de la politique publique mise en œuvre par le gouvernement en matière sociale. Cette politique vise à atténuer les effets de la crise sur les groupes les plus vulnérables. Au cours des exercices 2022-2023 et 2023-2024, les décaissements opérés par le Ministère de l’Économie et des Finances (MEF) se sont élevés à HTG 14,704,486,257.00, dont HTG 10,108,577,771.06 ont été effectivement dépensés par les sept entités d’exécution. Le solde global inutilisé à la clôture de ces deux exercices atteignait ainsi HTG 4,595,908,485.94. Le tableau récapitulatif ci-dessous présente, par exercice budgétaire, les flux de trésorerie du PUMARSGV :

Tableau 1- Flux de trésorerie du PUMARSGV

Exercice budgétaire	Décaissement MEF HTG	Dépenses réalisées HTG	Solde HTG
Ex 2022-2023	5,400,000,000.00	3,342,429,695.00	2,157,570,305.00
Ex 2023-2024	9,304,486,256.21	6,866,148,076.06	2,438,338,180.15
Total	14,704,486,256.21	10,108,577,771.06	4,595,908,485.15

Situation de trésorerie et mouvements de fonds

106- L’analyse de la trésorerie du PUMARSGV à la clôture de l’exercice 2023–2024 révèle la persistance de disponibilités financières substantielles, reflet de retards d’exécution mais aussi du défaut de consolidation systématique entre partenaires. Les ressources non consommées proviennent essentiellement de projets retardés (aide alimentaire, transferts aux ménages et parents d’élèves), de réaffectations internes non formalisées au FAES et de reliquats de subventions non encore liquidés auprès des opérateurs de paiement (Digicel, Natcom). Les séances de débat contradictoire ont permis d’approfondir la situation de trésorerie des diverses entités impliquées dans la mise en œuvre du programme.

Tableau -2 Situation financière du Programme (22-23 ; 23-24)

Institutions	Maitre d'ouvrage	Allocation 2022-2023 En HTG	Dépenses 2022-2023 En HTG	Solde Au 30 sept. 2023	Allocation 2023-2024 En G	Disponibilités 2023-2024 En G
FAES	MAST	1 780 500 000.00	2 247 127 942.00	(466 627 942.00)	1,715,221,861.94	
	MENFP	1 800 750 000.00	441 906 338.00	1 358 843 662.00	5 761 197 931.47	
Sous-total 1		3 581 250 000.00	2 689 034 280.00	892 215 720.00	7,476,419,793.21	
MCI		510 000 000.00	498 837 077.00	11 162 923.00	50 000 000.00	61 162 923.00
MAST		408 750 000.00	53 666 348.00	355 083 652.00	1,251,551,882.00	1 560 083 652.00
MARNDR		675 000 000.00	891 990.00	674 108 010.00	345 000 000.00	1 019 108 010.00
MDE		112 500 000.00	6 875 614.00	105 624 386.00	-	105 624 386.00
MTPTC		112 500 000.00	88 152 157.99	24 347 842.01	131 514 580.80	155 862 422.81
MCFDF		-	-	-	50 000 000.00	50 000 000.00
Sous-total 2		1 818 750 000.00	553 395 415.00	1 265 354 585.00	1,828,066,462.80	2 951 841 393.81
Total		5 400 000 000.00	3 342 429 695.00	2 157 570 305.00	9 304 486 256.21	

107.- Au cours de l'exercice 22-23, la Cour avait constaté que le FAES avait été autorisé par le MEF à dépenser dans le cadre de réalisation des activités du MAST plus que celui-ci n'avait de fonds transférés disponibles. Cette autorisation visait à permettre l'utilisation des fonds déjà transférés pour la réalisation des activités déléguées notamment ceux prédisposés à la réalisation des activités du MENFP. Les responsables du FAES avaient expliqué qu'il s'agissait d'un jeu d'écriture comptable et que la situation financière des institutions concernées serait rétablie dès la réception de nouveaux approvisionnements de fond. La Cour a constaté qu'aucune disposition n'a été prise tant par le MAST que par le Fonds d'Assistance Économique et Sociale (FAES) ou conjointement pour rétablir, entre autres, l'intégralité des fonds du Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP) transférés au FAES, suite à leur utilisation par ce dernier, sous couvert d'une autorisation accordée par le MEF.

108.- Dans une note explicative produite au cours de l'audit, il a été convenu par le FAES « de noter à l'attention de la CSCCA que les mouvements de désaffectation et réaffectation de disponibilités financières, à ne pas confondre avec des mouvements de crédits budgétaires, ont été réalisé dans le but de permettre au secteur public d'être efficace et efficient. A la fin de l'exercice fiscal 22-23, le problème d'affectation des disponibilités financières reçues du Trésor Public pour l'implémentation du PUM s'est posé. D'une part, à cause du non aboutissement des processus de passation de marchés pour le volet aide alimentaire aux populations vulnérables et, d'autre part suite aux difficultés inhérentes à la réalisation de transferts monétaires au profit des parents d'écoliers ou des ménages vulnérables. En conséquence, l'incapacité d'absorption ou d'utilisation d'une bonne partie des ressources mises à la disposition de l'institution s'est posée pour les projets

susmentionnés. A l'inverse, pour le projet « Appui financier aux Ouvriers de la Sous-Traitance » le panorama a été totalement différent, dans la mesure où les disponibilités financières ont été dédiées, suite à la ventilation de l'avance 1 par le MEF ».

109.- Dans la même note, le FAES est également convenu de l'existence d'un solde de trésorerie positif chiffre à huit cent quatre-vingt-douze millions deux cent quinze mille sept cent vingt mille gourdes (892,215,720.00 HTG) pour l'exercice 22-23

110.- Au constat dans les rapports, les diverses institutions impliquées dans la mise en œuvre du PUMARSGV n'ont pas tenu compte des soldes de trésorerie de l'exercice 22-23 dans le calcul des fonds disponibles pour l'exercice 23-24. La Cour a pris acte que les dépenses exécutées se rapportent aux allocations reçues pour la période sous audit en maintenant ses réserves, dans l'attente de la production des extraits bancaires certifiés détaillant la situation réelle des comptes au 30 septembre 2024 ; de la conciliation des soldes impliquant le FAES, le MAST et les opérateurs de transfert à partir des journaux et balances auxiliaires ; de la décision formelle d'arbitrage de l'ordonnateur principal (MAST) concernant l'utilisation ou la réaffectation des fonds disponibles ou dormants.

111.- La Cour a appris que les locaux du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MARNDR), sis à Damien, ont été vandalisés et pillés le 29 février 2024. Acte a donc été pris des circonstances exceptionnelles ayant conduit, entre autres, à la perte des dossiers relatifs à la composante sectorielle du programme à la charge du MARNDR. Il est à noter que la Cour n'avait pas pu examiner précédemment, faute de rapports adéquats, la gestion faite par le MARNDR au cours de l'exercice 2022-2023 et dont les justificatifs des dépenses seraient principalement concernés par la perte.

112.- Le financement budgétaire (Food Shock Window et Trésor Public) pour l'exercice 2023-2024 portait sur une enveloppe de neuf milliards trois cent cinquante et un millions trente-huit mille cent trente-neuf gourdes (HTG 9 351 038 139.00). Cependant, tel que confirmé par les responsables du MAST, le FSW manquait à l'appel pour un montant de quarante-six millions cinq cent cinquante et un mille huit cent quatre-vingt-deux gourdes (HTG 46 551 882.20), lequel montant était prévu dans le cadre des activités du FAES

Le montant effectivement décaissé au profit des institutions était de l'ordre de neuf milliards trois cent quatre millions quatre cent quatre-vingt-six mille deux cent cinquante-six et vingt un centime (9 304 486 256.21 HTG). Il s'agit d'un financement conjoint apporté par le FMI à travers son programme (**Food Shock Window**) et par le trésor public, réparti comme suit

a) FMI	9, 104, 486,257.00	HTG
b) Trésor Public	200,000,000.00	HTG

Il est important de souligner que les premiers décaissements ont débuté à la fin du mois de septembre 2024, soit à la fin de l'exercice 2022-2023.



II RESULTATS DE L'AUDIT DE CONFORMITE FINANCIERE ET OPERATIONNEL DU PUMARSGV

113.- Pour l'exercice 2023–2024, les dépenses exécutées représentent HTG 6,866,148,076.06, soit un taux global d'exécution budgétaire de 60 %. Néanmoins, ce taux recouvre des disparités notables, certaines institutions affichant une performance quasi nulle en termes de réalisation malgré la mise à disposition des ressources, ce qui traduit l'existence d'obstacles structurels de capacité d'absorption et d'efficacité opérationnelle. Le tableau suivant présente les dépenses exécutées par secteur

114.- Aucune allocation n'a été prévue pour le ministère de l'environnement (MDE) au cours de l'exercice. Par contre, pour le MCFDF des fonds ont été alloués dans le cadre d'activités spécifiques. A part cette observation, aucun autre changement n'a été constaté dans le cadre du financement du programme.

Tableau # 3 : PUMARSGV DÉPENSES EXÉCUTÉES

Source : Rapport d'Exécution Financier (MAST)

Institutions	Allocations	Dépenses Réalisées	Écart
Fonds d'Assistance Economique et Social (FAES)	7,476,419,793.21	6,403,137,560.36	1,119,834,115.05
Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST)	1,251,551,882.20	364,202,055.70	887,349,826.50
Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI)	50,000,000.00	27,800,000.00	22,200,000.00
Ministère de l'Agriculture des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR)	345,000,000.00	35,082,760.00	309,917,240.00
Ministère des Travaux Publics Transports et Communications (MTPTC)	131,514,580.80	-	131,514,580.80
Ministère à la Condition Féminine et aux Droits de la Femme (MCFDF)	50,000,000.00	35,925,700.00	14,074,300.00
Total	9,304,486,256.21	6,866,148,076.06	2,484,890,062.35

115.- L'examen des dépenses sectorielles fait ressortir des écarts marqués : le FAES présente un taux d'exécution de 85 %, le MAST plafonne à 29 %, le MCI à 55 %, le MARNDR à 10 %, le MCFDF à 74 % (contre 100 % déclarés), tandis que le MTPTC n'a pas engagé d'exécution budgétaire à la date du rapport. Quant au MDE qui n'avait pas reçu de nouvelles allocations, sa situation n'a pas pu être appréhendée en l'absence de rapport d'exécution. Cette hétérogénéité révèle la nécessité impérieuse de renforcer la gouvernance, la planification des interventions et le



dispositif de pilotage, afin d'optimiser l'usage des fonds publics et d'assurer une couverture équitable et effective des bénéficiaires visés par le programme.

A. MINISTÈRE DES AFFAIRES SOCIALES ET DU TRAVAIL (MAST)

116. En sa qualité d'entité gestionnaire assurant la coordination du Programme d'Urgence Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV), le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) a assuré directement la mise en œuvre de six (6) activités majeures : l'organisation d'une campagne de sensibilisation et de vulgarisation du PUMARSGV, la réinsertion sociale des jeunes, le renforcement des centres d'accueil du MAST, l'extension, la mise à jour et le renforcement du SIMAST, le plan d'appui aux personnes déplacées internes, ainsi que le suivi-évaluation et le rapportage.

117. L'audit a permis d'examiner la gestion faite par le MAST des projets sectoriels et/ou actions exécutés directement à travers les services internes tel qu'indiqué au paragraphe précédent ou par le biais du FAES. Dans ce dernier cas, les prestations assurées pour le compte du MAST sont examinées à la section consacrée au contrôle de la gestion du FAES.

118. Afin de permettre la réalisation des interventions prévues, une enveloppe budgétaire d'un milliard deux cent cinquante et un millions cinq cent cinquante et un mille huit cent quatre-vingt-deux gourdes et vingt centimes (HTG 1 251 551 882,20) avait été programmée au titre de l'exercice 2023-2024, à laquelle aurait dû être ajouté un solde de trésorerie reporté de l'exercice précédent 2022-2023, s'élevant à trois cent cinquante-cinq millions quatre-vingt-trois mille six cent cinquante-deux gourdes (HTG 355 083 652,00).

119. L'examen de la documentation fournie a révélé que le MAST a exécuté des dépenses de l'ordre d'un montant de trois cent soixante-quatre millions deux cent deux mille cinquante-cinq gourdes et soixante-dix centimes (HTG 364 202 055,70), soit un taux d'exécution de 29 %.

119. Ce taux d'exécution est difficilement compréhensible pour le ministère qui coordonne le programme, dans le contexte de l'exécution d'un programme d'urgence et de la nature des prestations, qui sont particulièrement critiques pour les populations vulnérables. Une telle situation est susceptible de miner la confiance du public dans les programmes gouvernementaux mis en exécution.

120.- Comme indiqué dans le tableau ci-dessous, sur les six activités dont l'exécution est assurée directement par le MAST, deux n'ont pas eu un début d'exécution qui pourrait entraîner des dépenses. Autrement dit, le taux d'exécution globale de 29% calculé pour le MAST ne concerne que quatre activités. Les dépenses de ces dernières, concernant la prestation prévue pour les personnes déplacées, dont le budget a été établi à plus d'un milliard de gourdes, ont été plafonnées à trois cent vingt-trois millions huit cent mille (323,800.000.00 HTG)



Tableau 4 : Activités du MAST Prévisions et dépenses

	Activités	Prévisio	Décaissemen	Dépenses
		ns	ts	
1	Organisation d'une campagne de sensibilisation	5,000,000.00	5,000,000.00	-
2	Réinsertion sociale des jeunes	50,000,000.00	50,000,000.00	12,285,316.20
3	Renforcement des Centres d'accueil du MAST	75,000,000.00	75,000,000.00	4,506,503.00
4	Extension, mise à jour et renforcement du SIMAST	25,000,000.00	25,000,000.00	-
5	Plan d'appui aux personnes Déplacées Internes	1,050,000,000.00	1,050,000,000.00	323,800,000.00
6	suivi-évaluation et rapportage	46,551,882.20	46,551,882.20	23,610,236.50
Total		1,251,551,882.20	1,251,551,882.20	364,202,055.70

Source : Rapport d'avancement du PUMARSGV (oct. 2023 – janv. 2025)

Réinsertion sociale des jeunes

121. Cette intervention vise à favoriser l'intégration socio-économique des jeunes en situation de vulnérabilité dans les départements de l'Ouest, du Nord et du Sud. Elle a pour objectif général de créer des opportunités concrètes d'insertion professionnelle, tout en promouvant leur autonomisation économique et leur inclusion sociale.

122.- Un montant de cinquante millions de gourdes (HTG 50 000 000,00) avait été alloué à la réalisation de cette activité, mais selon le rapport d'avancement du PUMARSGV transmis par le MAST au 31 janvier 2025, seulement douze millions deux cent quatre-vingt-cinq mille trois cent seize gourdes et 20 centimes (HTG 12 285 316,20) avaient été effectivement dépensées à cette date, laissant subsister un écart de trente-sept millions sept cent quatorze mille six cent quatre-vingt-trois gourdes et 80 centimes (HTG 37, 714 683,80) entre le budget disponible et le montant réellement engagé

123. Ledit rapport précise que cet écart est la conséquence de l'échec du processus de passation de marché dont le dossier a été retourné par la CNMP. Ce marché, bien que crédité sur l'exercice antérieur, n'a pas été intégré dans le plan de passation des marchés publics de l'exercice sous étude.

Analyse du projet

124. Toutefois, l'audit a mis en évidence quelques irrégularités dont l'absence de pièces justificatives à l'appui des dépenses réalisées et l'inadéquation du plan annuel de passation de marché. Les carences observées exposent cette intervention à des risques élevés de mauvaise gestion et compromettent la



réalisation des objectifs initiaux, pourtant déterminants pour le relèvement socio-économique des jeunes vulnérables.

Renforcement du Centre d'Accueil de Carrefour

125. Depuis avril 2021, seul le Centre d'Accueil de Carrefour reste opérationnel, à la suite de la fermeture du centre de Delmas pour des raisons administratives. Situé dans une zone fortement affectée par l'insécurité et les activités criminelles, ce centre peine à répondre de manière adéquate aux besoins des enfants hébergés, en particulier des jeunes filles, exposées à des risques accrus de violence sexuelle, de grossesse précoce et d'exploitation.

126. Conscients des limites du dispositif existant, les autorités haïtiennes ont intégré dans le PUMARSGV une action spécifique visant le **renforcement du Centre d'Accueil de Carrefour**. Cette initiative vise à moderniser les infrastructures, à renforcer les capacités institutionnelles du centre, et à améliorer les services offerts en matière d'encadrement psychosocial, éducatif, sanitaire et juridique, conformément aux normes internationales, notamment celles de la Convention relative aux droits de l'enfant.

127. Ce projet s'inscrit dans la continuité de la Politique Nationale de Protection et de Promotion Sociales (PNPPS), récemment adoptée. Il constitue une réponse stratégique aux lacunes structurelles du système de prise en charge des enfants vulnérables en Haïti.

Financement et mise en œuvre

128. Le projet bénéficie d'un financement total de **soixante-quinze millions de gourdes (HTG 75,000,000.00)**, prévu pour couvrir l'ensemble des activités mentionnées ci-dessous. Ce montant a été entièrement décaissé.

Tableau 5 Activités prévues dans le cadre du projet

	Activités	Montant
1	Préparation pour la réouverture des classes au CAC	27,450,000.00
2	Assurer la formation professionnelle des jeunes de 17 ans	10,800,000.00
3	Réouverture de l'infirmerie	4,500,000.00
4	Faciliter la sortie des jeunes de vingt-deux (22) ans ou plus du Centre après leur formation	15,000,000.00
5	Redynamiser le complexe Educatif du Centre	8,000,000.00
6	Réouverture de la boulangerie du Centre	2,250,000.00
7	Coordination et Gestion de projet	7,000,000.00
	Total	75,000,000.00

129. D'après le rapport d'avancement du PUMARSGV élaboré par le MAST, des dépenses de l'ordre de **quatre millions cinq cent six mille cinq cent trois gourdes (HTG 4,506,503.00)** ont été engagées à la date de l'audit.



Analyse de la gestion du projet

130. L'analyse des informations disponibles révèle plusieurs **insuffisances majeures** susceptibles de compromettre la réalisation effective de l'intervention.

131. L'absence de pièces justificatives remet en cause la fiabilité des dépenses engagées et constitue un manquement grave aux obligations de reddition de comptes. Elle entrave tout contrôle ex post sur l'utilisation des fonds publics.

132. L'ensemble des crédits budgétaires alloués pour les travaux d'infrastructure ont été transférés à l'**Entreprise Publique de Promotion de Logements Sociaux (EPPLS)**, sans que les mécanismes de suivi et de justification ne soient formalisés, ni par convention, ni par plan d'action codifié. Lors des débats contradictoires le MAST a reconnu que son approche comportait des déficiences institutionnelles, tout en s'engageant désormais à ne pas transférer des fonds à l'EPPLS ou à tout autre entité, avant la formalisation préalable d'une convention cadre, accompagnée d'un plan d'action codifié et annexé à la documentation de gestion. Ce mécanisme vise à assurer le suivi, la justification et la traçabilité des transferts internes et externes, comme demandé dans le compte rendu de la commission.

133. Des **retards importants** ont été enregistrés dans le traitement administratif des dossiers, expliquant en partie une sous-exécution de plus de **70 millions de gourdes**. Cette situation traduit une faiblesse dans la planification et la gestion du projet. En plus de convenir de cette situation, le MAST s'est engagé à réviser et à renforcer sa chaîne de planification administrative pour réduire les retards chroniques constatés. Un échéancier réaliste, incluant les délais de traitement et d'exécution, devra être élaboré en amont de tout projet, et transmis systématiquement à la CSCCA pour validation. Des dispositifs d'alerte seront instaurés pour anticiper les points de blocage identifiés lors des réunions de coordination

134. Les réunions de coordination et les visites de suivi prévues n'ont pas été documentées par des procès-verbaux, rapports ou autres pièces justificatives. Ce déficit témoigne des faiblesses organisationnelles et opérationnelles susceptibles d'entraver la gestion du projet. Devant l'évidence des faiblesses soulevées, le MAST s'est engagé : « Désormais, toutes les réunions de coordination, visites de suivi et missions de terrain feront l'objet d'un procès-verbal formel et de rapports détaillés, conservés aux archives du MAST et transmis au COPILS et à la CSCCA. Ce dispositif vise à opérationnaliser le suivi-évaluation et à garantir l'exhaustivité documentaire des actions menées et contrôlées. »

135. Cette situation génère plusieurs risques significatifs :

- Un **risque élevé de mauvaise gestion ou de détournement des fonds publics** ;
- Un **risque d'inexécution partielle ou totale des travaux** confiés à l'EPPLS ;
- Un **risque de sous-consommation budgétaire** dû à la lenteur des processus internes ;
- Un **risque de dérives de coûts et de délais**, lié à l'imprécision des outils de planification.

136. En conclusion, la mise en œuvre du projet de renforcement du Centre d'Accueil de Carrefour pose problème tant sur le plan financier qu'opérationnel.



Plan d'appui aux personnes déplacées internes

137. En réponse à l'intensification de la violence armée dans plusieurs quartiers sensibles, notamment à Cité Soleil en juillet 2022, le Gouvernement haïtien a initié un Plan d'appui aux personnes déplacées internes (PDI) dans le cadre du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV). Ce plan constitue un pilier humanitaire du programme, répondant à une situation d'urgence nationale.

138. Ce dispositif a été conçu pour répondre aux besoins des populations affectées par les affrontements entre groupes armés, qui ont forcé des milliers de personnes à abandonner leurs domiciles. À titre illustratif, environ 7 000 personnes ont fui les zones de conflit à Cité Soleil pour se réfugier sur la place publique Hugo Chavez, à proximité de l'Aéroport International Toussaint Louverture. Grâce à la coordination entre l'Office National de la Migration (ONM) et la Direction Générale de la Protection Civile (DGPC), plus de 4 000 déplacés – dont de nombreuses femmes enceintes et enfants – ont pu être temporairement relogés.

139. Le rapport d'octobre 2023 de l'Organisation Internationale pour les Migrations (OIM) indique que le département de l'Ouest compte à lui seul 146 584 personnes déplacées internes, réparties entre 33 665 ménages sur 74 sites d'hébergement. Plus de 10 000 d'entre elles occupent encore des établissements scolaires publics, compromettant ainsi l'année académique 2022–2023 et menaçant le bon déroulement de la rentrée 2024–2025. Face à cette situation critique, les autorités du MAST ont défini une réponse articulée autour des axes suivants :

Objectifs du projet

140. Objectif général :

Favoriser le retour à une vie stable pour les PDI issues des zones affectées par les violences armées.

141. Objectifs spécifiques :

- Améliorer les conditions de vie des PDI dans les sites d'hébergement temporaires ;
- Accorder une subvention au logement pour permettre leur relocalisation ;
- Fournir une assistance médicale et psychosociale renforcée.

Résultats attendus

142.

- 10 000 ménages de déplacés internes sont identifiés et enregistrés ;
- Les bénéficiaires reçoivent un accompagnement psychosocial et médical structuré ;
- Chaque ménage bénéficiaire reçoit une subvention au logement de cent mille gourdes (HTG 100,000.00) ;



- Le rapport de mise en œuvre est rédigé et validé dans les délais impartis ;
- Un mécanisme de suivi régulier et d'évaluation de l'avancement du projet est mis en place.

Mise en œuvre et exécution budgétaire

143. Le projet est doté d'un budget d'un milliard cinquante millions de gourdes (HTG 1,050,000,000.00), alloué à la réalisation des activités suivantes :

- Identification et enregistrement des bénéficiaires ;
- Accompagnement psychosocial et médical ;
- Subvention pour la relocalisation ;
- Rédaction et validation du rapport final ;
- Suivi-évaluation du projet.

144.- L'intégralité du budget alloué à cette composante a été décaissée, et selon le rapport d'avancement du PUMARSGV, soumis par le MAST, les dépenses engagées se sont élevées à trois cent vingt-trois millions huit cent mille gourdes (HTG 323 800 000,00). En outre les responsables du MAST ont précisé que chaque chef de ménage bénéficiaire a reçu une allocation unique de HTG 100 000,00 objet d'un prélèvement de HTG 1 000,00 retenu à titre de frais. Le tableau suivant décrit les allocations versées par site d'hébergement

Tableau 6 : Répartition des allocations par site d'hébergement

No	Sites	Nbe de bénéficiaires	Montant des Bordereaux	Prélèvement	Montant net
1	Jeunes Filles 1	520	52,000,000.00	520,000.00	51,480,000.00
2	Firmin 1	502	50,200,000.00	502,000.00	49,698,000.00
3	Ecole Colbert Lochard	438	43,800,000.00	438,000.00	43,362,000.00
4	Jeunes filles 2	363	36,300,000.00	363,000.00	35,937,000.00
5	MAST	54	5,400,000.00	54,000.00	5,346,000.00
6	Virginie et Virtus	322	32,200,000.00	322,000.00	31,878,000.00
7	Linguistique et BSEIPH	302	30,200,000.00	302,000.00	29,898,000.00
8	Lycée Firmin	196	19,600,000.00	196,000.00	19,404,000.00
9	Carroline	239	23,900,000.00	239,000.00	23,661,000.00
10	Sites combinés	302	30,200,000.00	302,000.00	29,898,000.00
TOTAL		3228	323,800,000.00	3,238,000.00	320,562,000.00

Analyse de la gestion du projet

145. L'examen du système de contrôle interne mis en place pour l'exécution du PDI révèle plusieurs faiblesses structurelles susceptibles d'affecter la régularité des opérations financières.

146. Sur un total de 3 238 bénéficiaires annoncés, seulement 1 552 copies de chèques ont été retrouvées dans la documentation transmise. L'absence des copies de chèques compromet la traçabilité des paiements.

147. Aucun accusé de réception signé par les bénéficiaires n'a été fourni, empêchant toute vérification de la remise effective des fonds. Cela constitue une irrégularité au regard de la transparence dans la gestion des fonds publics.

148. Bien que le ciblage ait été réalisé à partir de données fournies par l'ONM, les listes transmises sont incomplètes et les critères d'éligibilité appliqués ne sont pas documentés. Il est donc impossible de vérifier que les bénéficiaires sont effectivement des PDI dûment identifiés.

149. Le processus de validation des identités, de priorisation des ménages vulnérables, et la méthodologie d'appariement des données sont absents des archives, affaiblissant considérablement la crédibilité du mécanisme de sélection.

150. L'audit n'a identifié aucune structure de supervision indépendante. Aucun comité de suivi local ou rapport de mission sur le terrain n'a été soumis à la Cour. L'absence de contre-vérification ou de retours des bénéficiaires réduit drastiquement la capacité de s'assurer de la conformité opérationnelle des dépenses engagées.

151. La traçabilité financière est compromise par l'écart entre les sommes décaissées et les preuves de paiement disponibles. La gestion manuelle via des fichiers Excel non sécurisés accroît les risques de perte d'informations, d'erreurs, ou de manipulations frauduleuses.

152. L'analyse de la documentation transmise dans le cadre de la gestion de l'intervention met en évidence les risques suivants :

- Risque de fraude, facilité par l'absence de justificatifs, de reçus et de validations indépendantes (création de bénéficiaires fictifs, duplications, etc.) ;
- Risque élevé de mauvaise allocation des ressources, en raison de l'absence de critères de sélection préalablement définis ;
- Risque d'inefficacité dans l'usage des ressources publiques, faute de mécanismes d'évaluation ;
- Risque de perte de légitimité institutionnelle, en cas de contentieux ou d'enquêtes.

153. L'absence de données consolidées sur les résultats, l'absence d'évaluation d'impact, et le déficit de supervision rendent impossible toute appréciation objective de l'efficacité réelle du projet.

154. En conclusion, bien que cette composante cible une problématique hautement prioritaire, sa mise en œuvre est affectée par une gestion peu rigoureuse, une documentation lacunaire, et l'absence de garanties de régularité et de transparence. Ces éléments remettent en question la crédibilité du programme et appellent à des correctifs immédiats, notamment :

- La régularisation documentaire des opérations passées ;
- La mise en place de mécanismes de supervision de terrain ;



- L'adoption d'un système d'information sécurisé pour la gestion des bénéficiaires.

Suivi-évaluation et rapportage

155. Afin de garantir une mise en œuvre cohérente, efficace et responsable du **Programme d'Urgence Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV)**, le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST), en sa qualité d'entité coordinatrice, a mis en place un **dispositif de coordination, de gestion, de suivi-évaluation et de rapportage**.

156. Ce dispositif vise notamment à assurer le respect des calendriers d'exécution, à garantir la qualité des interventions, à favoriser une reddition de comptes rigoureuse, et à appuyer l'amélioration continue des performances des entités partenaires du programme. Il constitue un **outil stratégique transversal** indispensable à l'atteinte des résultats dans les domaines de la protection sociale, de la sécurité humaine et du relèvement des populations vulnérables.

Mise en œuvre et situation financière

157. Le montant total alloué à cette composante, gérée directement par le MAST, s'élève à quarante-six millions cinq cent cinquante et un mille huit cent quatre-vingt-deux gourdes et 20 centimes (HTG 46,551,882.20). Le rapport d'avancement du MAST de janvier 2025 indique que seuls vingt-trois millions six cent dix mille deux cent trente-six gourdes et cinquante centimes (HTG 23,610,236.50) ont été exécutés. Cette situation laisse apparaître une différence non justifiée de vingt-deux millions neuf cent quarante et un mille six cent quarante-cinq gourdes et cinquante centimes (HTG 22,941,645.50) entre les crédits décaissés et les montants effectivement rapportés.

158. Le MAST a invoqué le report de certaines activités (notamment les marchés publics et les missions de terrain) à l'exercice suivant comme facteur explicatif de cet écart. Certaines opérations de recrutement seraient également en attente de finalisation. Toutefois, en l'absence de pièces justificatives probantes, il est impossible de vérifier la réalité des dépenses engagées, ni d'en tracer la destination. Cette situation représente un manquement grave aux exigences de **régularité et de transparence en matière de gestion publique**.

159. Il est donc impératif que le MAST fournit les justificatifs documentaires complets relatifs à l'ensemble des dépenses rapportées, et qu'il renforce sans délai les mécanismes de contrôle financier associés à la mise en œuvre du dispositif.

Analyse de la gestion du projet



160. L'analyse documentaire effectuée révèle plusieurs carences majeures dans la planification, la gestion et la justification des dépenses du PUMARSGV. Ni les séminaires annoncés, ni les missions de terrain, ni l'acquisition de matériels ne sont appuyés par des pièces comptables ou techniques vérifiables. Aucune preuve documentaire ne vient étayer les dépenses pourtant déclarées dans les rapports du MAST. Ce déficit traduit une défaillance du système de reddition de comptes au sein du ministère.

161- Le MAST a convenu de la défaillance signalée en se proposant de repenser le système de reddition de comptes sur la base des axes suivants : contrôle approfondi des circuits de validation, conservation normée et centralisée des archives, production périodique de rapports consolidés et diffusion proactive des résultats pour garantir l'information transparente.

162. Il y a lieu de souligner que **le contrôle interne apparaît peu opérationnel**, tant au niveau de l'approbation des dépenses que de la surveillance post-exécution. Le cumul des lacunes remet en question les mécanismes de contrôle financier.

163. Cette situation expose la composante à **trois grands risques** :

- **Risque de mauvaise gestion ou de gaspillage de ressources**, en raison de l'absence de contrôle et de suivi des décaissements ;
- **Risque de perte de crédibilité institutionnelle** pour le MAST en tant qu'organe central de coordination ;
- **Risque de fragilité systémique** : l'absence de données consolidées et d'analyses évaluatives compromet la planification et la prise de décision future.

Conclusion sur la mise en œuvre des projets du PUMARSGV par le MAST

164. L'examen des projets mis en œuvre par le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) dans le cadre du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV) fait ressortir une exécution partielle, accompagnée de carences significatives aux niveaux de la planification, de la gestion opérationnelle, du contrôle interne, et de la traçabilité des dépenses.

165. Si certaines initiatives ont été lancées, de nombreuses activités prévues n'ont pas été exécutées, ou l'ont été sans les justificatifs requis. L'écart constaté entre les fonds décaissés et les pièces probantes disponibles, fragilise la reddition de comptes et entache la régularité de l'action publique.

166. Les absences récurrentes de pièces justificatives, la non-production des accusés de réception des bénéficiaires, ainsi que l'incomplétude des listes de paiement et des bordereaux de distribution, traduisent un manque de rigueur administrative et financière. Ces failles compromettent la

transparence des opérations et affaiblissent la capacité du MAST à assumer son rôle de coordination.

167. Le système de contrôle interne ne garantit pas une supervision adéquate des décaissements, ni un cadre de gestion conforme aux principes de bonne gouvernance. Il en résulte une faible fiabilité de l'information financière et opérationnelle relative au programme.

168. En définitive, la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA) constate que la mise en œuvre des projets du PUMARSGV par le MAST s'est effectuée dans un environnement institutionnel fragile, marqué par une gestion approximative, un déficit de contrôle et un risque élevé d'inefficience, voire de mauvaise utilisation des ressources publiques.

169. Lors des débats contradictoires, les principales constatations relevées par la Cour n'ont pas fait d'objection de la part du MAST qui s'est beaucoup plus penché sur les correctifs appropriés. C'est en ce sens qu'il a annoncé vouloir prendre les dispositions nécessaires pour mettre un terme au cumul des fonctions exercées par le directeur de l'UEP en procédant au recrutement d'un coordonnateur pour le programme et d'un consultant spécialisé en audit interne en vue d'améliorer la gouvernance du programme.

170. L'examen de la documentation relative aux interventions gérées directement par le MAST a permis de formuler les recommandations suivantes :

A- Renforcement institutionnel et professionnalisation du MAST

Le MAST doit accélérer la mise en place d'un programme structurant de renforcement de ses capacités institutionnelles à tous les niveaux (administratif, technique, financier) :

- Prioriser la formation continue des cadres ;
- Harmoniser et formaliser les procédures de gestion et d'exécution des projets ;
- Doter les équipes de systèmes d'information et d'outils de suivi modernes, interopérables et adaptés à la gestion multisectorielle complexe du PUMARSGV, conformément aux engagements pris lors des séances contradictoires.

B-. Structuration et opérationnalisation du dispositif de contrôle interne

Un dispositif robuste de contrôle interne, doté de fonctions distinctes et bien définies, doit impérativement être instauré ou réactivé :

- Dédié à la vérification documentaire, à la traçabilité de bout en bout des flux financiers et à l'examen régulier de la régularité et de la justification des paiements ;
- Assorti de mécanismes d'alerte rapide, de traitement des anomalies, d'audit périodique et de correction immédiate des non-conformités signalées ;

- Supervisé conjointement par la Direction administrative et le COPILS, le dispositif d'audit interne doit transmettre ses résultats tant au niveau interne qu'aux organes de contrôle externe (CSCCA).

C-. Système de suivi-évaluation performant et autonome

Un dispositif intégré de suivi-évaluation doit être rendu pleinement opérationnel et doté de ressources pérennes :

- Capable d'assurer la remontée régulière de données fiables, la production d'indicateurs de performance et l'accompagnement correctif des équipes opérationnelles ;
- Inclusif de l'ensemble des structures partenaires (UEP, UCDD, DAAB), avec un reporting consolidé et exploité tant par le COPILS que par la CSCCA ;
- Permettant d'ajuster la stratégie en cas de dérive, de contre-performance ou de risques majeurs identifiés.

D-. Planification rigoureuse et respect des échéanciers

Toute nouvelle intervention devra impérativement s'appuyer sur une planification détaillée, adossée à des échéanciers stricts et réalistes, intégrant :

- L'anticipation des délais administratifs et des risques de blocage principalement documentés lors des audits antérieurs ;
- Un contrôle ex ante des modalités de passation des marchés et de contractualisation, validé par le COPILS avant toute mise en œuvre ;
- Un calendrier de réalisation systématiquement suivi et réajusté si nécessaire en concertation avec la commission de suivi.

E-. Coordination et synergie institutionnelles renforcées

Le MAST veillera à clarifier, formaliser et opérationnaliser les mécanismes de coordination avec l'ensemble des institutions partenaires (ONM, DGPC, MEF, FAES, etc.), via :

- La désignation de points focaux, la création de comités mixtes de suivi, et le partage régulier des informations stratégiques ;
- L'intégration effective des recommandations des organes partenaires et la remontée coordonnée de toute problématique d'exécution ;
- Des comptes rendus transmis après chaque séance de travail du comité conjoint et la documentation systématique des décisions officielles.

F-. Consolidation documentaire et gestion moderne des archives

Un système unique, centralisé, sécurisé et dématérialisé de gestion documentaire et d'archives administratives et financières du PUMARSGV doit être mis en œuvre sans délai :



- Garantissant la traçabilité totale de toutes les décisions, opérations et justifications financières sur la durée du programme ;
- Assurant une accessibilité immédiate et un accès contrôlé pour tous les audits et contrôles internes/externes ;
- Veillant à la conservation pérenne des données conformément aux normes internationales, aux prescriptions du CSCCA et aux engagements de la réunion contradictoire.

B. MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

171. Le 3 septembre 2024, un protocole d'accord est signé entre le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) et le Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP). Ce protocole d'Accord vise à établir les modalités de coopération, de gestion et de coordination de la composante du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement, et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables implantée par le Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP) « Transfert monétaire pour les parents d'élèves ».

172. Comme indiqué au paragraphe 188, le volet d'activité confié par le MAST au MENFP à travers ce protocole fait partie de l'ensemble des activités confiées par le MAST au FAES dans le cadre d'un autre protocole d'accord. Contrairement à ce qui s'est passé au cours de l'exercice précédent où le MAST et le FAES avaient signé séparément avec le MENFP un protocole d'accord portant sur la délégation du même volet d'activités, le MENFP et le FAES n'ont pas signé un nouveau protocole d'accord pour la gestion de l'intervention.

173. L'absence, dans la documentation fournie, d'un protocole d'accord dument signé entre le MENFP et le FAES apparaît problématique pour le MENFP dans le cadre des engagements pris avec le MAST. En effet, le FAES ; en tant qu'agence d'exécution, devrait bénéficier d'un mandat clair défini par un document contractuel signé conjointement avec le MENFP. Cette lacune empêche la mise en place de mécanismes partagés de suivi-évaluation et limite la capacité des deux institutions à superviser efficacement les activités du projet.

174. Sur le plan opérationnel, l'absence de protocole prive le MENFP de l'instrument nécessaire pour interagir avec le FAES en clair elle nuit à la planification conjointe, à la gestion des délais, à la répartition des tâches et à la fluidité de la communication. En l'absence de procédures concertées, il existe un risque accru d'incohérences dans l'exécution.

Mise en œuvre de l'intervention

175. L'intervention relevant du MENFP mais confiée au FAES par le MAST devrait se réaliser sur une durée de deux mois (août et septembre 2024) dans sept départements géographiques du pays : l'Ouest, le Nord-Ouest, le Nord-Est, le Nord, l'Artibonite, le Centre et le Sud-Est.

176. Tel qu'attesté par la réquisition # 13122303DIT004 datée du 29 mars 2023, un seul décaissement de l'ordre d'un milliard huit cent millions sept cent cinquante mille gourdes (G 1 800 750 000.00) a été effectué au cours de l'exercice 2022-2023 pour la mise en œuvre de l'intervention. L'intégralité de ce montant a été confiée au FAES par le MAST.

177. Les résultats de l'examen portant sur la mise en œuvre de l'intervention sont présentés à la section du rapport consacrée à la gestion faite par le FAES en tant que maître d'ouvrage délégué pour le compte du MAST.

B. FONDS D'ASSISTANCE ECONOMIQUE ET SOCIAL (FAES)

178. Dans le cadre de la mise en œuvre du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV) pour l'exercice fiscal 2023-2024, le Fonds d'Assistance Économique et Sociale (FAES) a été désigné comme maître d'ouvrage délégué pour la réalisation des interventions confiées par le MAST et le MENFP. En vertu du protocole d'accord signé le 5 septembre 2024 le MAST a confié au FAES la mise en œuvre de cinq interventions réparties en deux composantes : les transferts monétaires et l'assistance alimentaire.

- Transferts monétaires aux ménages vulnérables (MAST)
- Transferts monétaires aux ouvriers du secteur textile (MAST)
- Transferts monétaires aux parents d'écoliers (MENFP)
- Alimentation des restaurants communautaires (Restoran Kominotè) (MAST)
- Distribution de paniers de solidarité (Panye Solidarite) (MAST)

179. Tel que constaté au paragraphe précédent, le protocole d'accord signé entre le MAST et le FAES porte, en plus des activités relevant du MAST, sur le volet confié au MENFP. Il s'ensuit que le MAST s'assume en tant que maître d'ouvrage de l'intervention confiée au MENFP par rapport au FAES en tant que maître d'ouvrage délégué.

180. Le protocole d'accord signé entre le MAST et le FAES a permis d'établir les modalités de coopération, de gestion et de coordination des projets ou activités du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables dont l'exécution est à la charge du Fonds d'Assistance Économique et Sociale, à savoir :

- a) Approvisionner des restaurants communautaires (Restoran Kominotè) identifiés d'un commun accord avec le MAST et localisés dans les zones vulnérables pour le mois de septembre de l'année 2024 ;

- b) Distribuer des rations sèches sous forme de panier de solidarité (PS) jusqu'à concurrence des allocations budgétaires ;
- c) Verser 3 mois de subvention mensuelle de cinq mille gourdes, soit un total de quinze mille gourdes, aux ouvriers du secteur de la sous-traitance et de la production nationale jusqu'à concurrence des allocations budgétaires ;
- d) Fournir une aide financière à des ménages vulnérables à partir du questionnement de la base de données du système d'informations du Ministère des Affaires Sociales et du Travail (SIMAST) ;
- e) Verser une allocation de vingt mille gourdes à un ensemble de parents d'élcoliers identifiés par le Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle jusqu'à concurrence des disponibilités budgétaires mobilisées à cet effet

181. Pour cibler les bénéficiaires de manière équitable et efficace, le **MAST** utilise des outils de référence nationaux tels que le **Système d'Information du MAST (SIMAST)** et le **Système Intégré de Gestion de l'Éducation (SIGE)**, tout en impliquant les organisations de la société civile, notamment les syndicats et le patronat, dans l'identification des travailleurs précaires et des personnes à risque.

Responsabilité du MAST. -

182. Dans le cadre dudit protocole d'accord, le **MAST** s'engage à :

- Mobiliser pour le compte du FAES les ressources nécessaires, après présentation de son plan d'action pour l'implémentation des différents projets ;
- Mettre à la disposition du FAES les données du SIMAST pouvant faciliter la mise en œuvre des opérations du programme ;
- Appuyer le FAES dans le cadre du ciblage communautaire et administratif dans les zones non couvertes par le SIMAST ;
- Etablir la liste des restaurants communautaires retenus ainsi que l'identité de leur (s) responsable (s) avant toute intervention ;
- Travailler conjointement avec le FAES, le Patronat et les Organisations syndicales pour l'établissement des listes d'ouvriers retenus pour les transferts monétaires ;
- Identifier de concert avec le Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP) les parents d'élèves à desservir dans le cadre du programme ;
- Mettre en place une Commission de Coordination de la mise en œuvre du programme chargée de superviser et de coordonner, de concert avec le FAES, toutes les activités prévues par ce protocole d'accord et produire des rapports de suivi et d'évaluation périodiques
- Soutenir le FAES dans l'opérationnalisation de ses activités à travers un mécanisme de sauvegarde environnementale et sociale en expérimentation au **MAST**



- Inviter le FAES à participer au Comité de Pilotage Stratégique (COPILS) et au Comité de Pilotage Opérationnel (COPILO) ;
- Réaliser des rencontres périodiques ou circonstanciées sur l'état d'avancement des activités du FAES.

Obligations du FAES. -

183. Le FAES s'engage envers le MAST à :

- Elaborer et soumettre un plan de Ressources assorti d'un calendrier faisant état de chaque ressource, de l'ampleur nécessaire de sa contribution, de la période de sa participation au projet et des coûts prévus à titre de rémunération ;
- Gérer de façon rationnelle et efficace les ressources financières mises à sa disposition dans le cadre du présent Protocole d'Accord ;
- S'assurer que la population ciblée par les volets exécutés par le FAES au Programme soit effectivement touchée ;
- Accepter de remplir la fiche technique simplifiée de présentation de rapport transmise par le MAST
- Assurer la collaboration entre le démarrage des opérations, les informations exhaustives sur les différentes localisations des activités ainsi que la liste des bénéficiaires ciblés, aux fins d'approbation ;
- Accepter de travailler avec l'équipe de suivi-évaluation mise en place par le MAST dans le cadre de ce programme et mettre à sa disposition les informations y relatives ;
- Prendre en considération les recommandations formulées par le MAST en référence audit Protocole d'Accord ;
- Soumettre au MAST, préalablement à toute exécution, la liste des partenaires de service ainsi que celle du personnel engagé dans le cadre des activités prévues par le protocole d'accord
- Mettre à la disposition des partenaires de service un canevas de rapport avec entête mentionnant « Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables / « Transfert monétaire pour les parents d'élèves »
- Justifier tous les crédits mis à sa disposition, par la soumission de rapports relatifs aux volets qu'il exécute, avec des pièces justificatives originales, conformément aux normes régissant la comptabilité publique.

Résultats attendus

184. Selon le plan d'opération 2023-2024 rectifié du PUMARSGV, les résultats attendus pour cet exercice sont les suivants :

- 26,960.00 ménages vulnérables reçoivent des transferts monétaires non conditionnels,

- 41,400.00 ouvriers des industries de la sous-traitance reçoivent des transferts monétaires non conditionnels,
- 261,000.00 parents d'élèves des écoles publiques et non publiques des sept (7) départements les plus vulnérables, reçoivent de l'argent non conditionnel,
- 3,711,131.00 plats chauds sont distribués à travers les restaurants communautaires constitués et alimentés dans les 10 départements du pays,
- 73,645 paniers de solidarité sont distribués aux ménages les plus vulnérables.

Situation financière des projets mis en œuvre par le FAES

185. Dans le cadre de la mise en œuvre de cinq interventions financées à travers le Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV), un montant total de sept milliards cinq cent vingt-deux millions neuf cent soixante-onze mille six cent soixante-quinze gourdes et quarante et un centimes (HTG 7,522,971,675.41) a été prévu au bénéfice du FAES.

186. Le financement était constitué à 98 % de ressources attendues du *Food Shock Window* du Fonds Monétaire International, soit un montant de sept milliards trois cent soixante-neuf millions cinq cent vingt-trois mille cinq cent cinquante-sept gourdes et soixante et un centimes (HTG 7,369,523,557.61). Le solde devait provenir du Trésor public.

Tableau 7 : Répartition des couts prévisionnels par projet et par source de financement

Activités	Budget prévisionnel	Sources de financement	
		FMI/FSW	Trésor Public
Réactivation de restaurants communautaires et de cantines mobiles	200,000,000.00	200,000,000.00	
Distribution de paniers de solidarité aux ménages vulnérables	310,351,337.80	156,903,220.00	153,448,117.80
Transfert monétaire non conditionnel aux ménages vulnérables	595,076,406.14	595,076,406.14	
Transfert monétaire non conditionnel aux ouvriers des industries de la sous-traitance	656,346,000.00	656,346,000.00	-
Allocation de subventions aux parents à l'occasion de la rentrée des classes	5,761,197,931.47	5,761,197,937.47	-
Total			153,448,117.80

Source : rapport d'avancement du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (octobre 2023 à janvier 2025)

187. D'après le rapport d'avancement du MAST, la totalité des fonds prévus a été transférée au FAES. Toutefois, les données financières fournies par le FAES indiquent un écart de quarante-six millions cinq cent cinquante et un mille huit cent quatre-vingt-deux et 20/100 gourdes (HTG 46,551,882.20) par rapport aux montants mentionnés dans le rapport du MAST. Cet écart s'expliquerait par des décaissements partiels du Food Shock Windows, comme confirmé par le Ministère de l'Économie et des Finances. Cependant, en l'absence de relevés bancaires et d'avis de crédit, il n'a pas été possible de vérifier l'effectivité de ces décaissements.

Tableau 8 : Comparaison entre les prévisions budgétaires et les décaissements relatifs à la mise en œuvre des projets du FAES

Activités	Budget prévisionnel	Décaissements	Ecart
Réactivation de restaurants communautaires et de cantines mobiles	200,000,000.00	200,000,000.00	-
Distribution de paniers de solidarités aux ménages vulnérables	310,351,337.80	463,799,455.60	(153,448,117.80)
Transfert monétaire non conditionnel aux ménages vulnérables	595,076,406.14	595,076,406.14	-
Transfert monétaire non conditionnel aux ouvriers des industries de la sous-traitance	656,346,000.00	656,346,000.00	-
Allocation de subventions aux parents à l'occasion de la rentrée des classes	5,761,197,931.47	5,561,197,931.47	200,000,000.00
Total	7,522,971,675.41	7,476,419,793.21	46,551,882.20

Sources : Budgets des opérations, relevé des dépenses

188. De plus, des écarts financiers notables ont été relevés. Le projet de distribution de paniers de solidarité a connu un dépassement budgétaire de cent cinquante-trois millions quatre cent quarante-huit mille cent dix-sept gourdes et quatre-vingts centimes (HTG 153,448,117.80), tandis que le projet d'allocation aux parents d'écoliers présente un besoin de financement non couvert de deux cents millions de gourdes (HTG 200,000,000.00).

189. Le budget prévisionnel établi par le FAES détaille la répartition des fonds selon trois grandes catégories de dépenses :

- Les dépenses d'activité totalisant six milliards huit cent quarante-trois millions sept cent quatre-vingt-cinq mille quatre cent soixante gourdes (HTG 6,843,785,460.00) soit 91% du budget prévisionnel des projets.
- Les coûts d'opération représentant 4% du budget prévisionnel des projets soit un montant de trois cent un millions sept cent cinquante mille cent gourdes (HTG 301,750,100.00).
- Les frais de gestion représentant 5% du montant prévisionnel des projets pour un montant total de trois cent soixante-dix-sept millions quatre cent trente-six mille cent quinze et 41/100 gourdes (HTG 377,436,115.41).

Tableau 9 : Répartition du budget prévisionnel par projet et par catégorie de dépenses

Activités	Dépenses d'activité	Couts d'opération	Frais de gestion
Réactivation de restaurants communautaires et de cantines mobiles	168,660,000.00	21,340,000.00	10,000,000.00
Distribution de paniers de solidarités aux ménages vulnérables	294,925,460.00	-	15,425,877.80
Transfert monétaire non conditionnel aux ménages vulnérables	539,200,000.00	26,016,400.00	29,860,006.14
Transfert monétaire non conditionnel aux ouvriers des industries de la sous-traitance	621,000,000.00	2,528,700.00	32,817,300.00
Allocation de subventions aux parents à l'occasion de la rentrée des classes	5,220,000,000.00	251,865,000.00	289,332,931.47
	6,843,785,460.00	301,750,100.00	377,436,115.41

Source : Budget des opérations du FAES 2023 - 2024

190. L'examen de la documentation fournie fait ressortir des divergences substantielles entre les montants comptabilisés par le FAES et ceux mentionnés dans les rapports financiers consolidés du MAST. Cet écart de plusieurs centaines de millions de gourdes s'explique principalement par l'inclusion par le FAES de charges telles que les frais de gestion et coûts d'opération, qui ne sont pas systématiquement intégrés dans les états du MAST. La transparence du suivi financier impose ainsi une harmonisation méthodologique des nomenclatures et une clarification du périmètre des charges retenues dans chaque institution.

191. À la lumière des échanges contradictoires du 22 septembre 2025, il a été précisé que l'écart constaté entre les dépenses déclarées par le FAES (HTG 6 782 122 176,13) et celles enregistrées



par le MAST (HTG 6 403 137 560,36) découle notamment de l'exclusion des frais de gestion par le MAST. Toutefois, la Cour souligne que cette divergence requiert une réconciliation documentaire, fondée sur les extraits des journaux comptables, les grands livres auxiliaires, les fiches d'imputation, les bordereaux de transfert et l'ensemble des pièces justificatives d'exécution.

192. Le FAES a avancé que la différence observée résulte également d'une mise à jour tardive des données communiquées par le MAST et d'un manque de synchronisation entre les systèmes de suivi. En réponse, la Commission d'audit a recommandé d'instaurer une procédure de conciliation mensuelle formalisée entre le FAES et le MAST, sous la forme d'un tableau standardisé co-signé, visant à garantir la cohérence des rapports financiers transmis à la Cour.

193. Lors de la séance contradictoire, le FAES s'est engagé à adopter plusieurs mesures correctives, dont :

1. L'application d'une fiche de coûts uniforme, distinguant précisément les différentes composantes des opérations financières (montant brut, commissions opérateurs, frais logistiques, frais de gestion, montant net perçu par le bénéficiaire) ;
2. La création d'un bordereau de facturation spécifique pour les frais de gestion applicables, détaillant les taux appliqués, les bases d'assiette et les montants prélevés pour chaque projet exécuté dans le cadre du PUM ;
3. La transmission à la CSCCA de toutes pièces justificatives et tableaux de rapprochement FAES-MAST avant la clôture de l'exercice 2024-2025.

Tableau 10 : Répartition des dépenses réalisées

Activités	Dépenses d'activité	Frais de gestion	Dépenses Réalisées
Réactivation de restaurants communautaires et de cantines mobiles	105,297,815.00	10,000,000.00	115,297,815.00
Distribution de paniers de solidarité aux ménages vulnérables	294,833,727.72	15,425,877.80	310,259,605.52
Transfert monétaire non conditionnel aux ménages vulnérables	557,783,828.00	29,860,006.14	587,643,834.14
Transfert monétaire non conditionnel aux ouvriers des industries de la sous-traitance	581,080,000.00	32,817,300.00	613,897,300.00
Allocation de subventions aux parents à l'occasion de la rentrée des classes	4,865,690,690.00	289,332,931.47	5,155,023,621.47
	6,404,686,060.72	377,436,115.41	6,782,122,176.13

Source : Relevé des dépenses

194 – Soldes de trésorerie et conciliation bancaire



À la clôture de l'exercice 2023–2024, le solde en banque figurant dans les états transmis à la Cour était initialement évalué à six cent quatre-vingt-quatorze millions deux cent quatre-vingt-dix-sept mille six cent dix-sept gourdes et huit centimes (HTG 694 297 617,08), sans présentation des pièces justificatives nécessaires à sa conciliation (extraits bancaires, balances auxiliaires et procès-verbaux de rapprochement).

Tableau 11 : Comparaison entre les disponibilités et les dépenses réalisées

Activités	Dépenses d'activité prévues	Dépenses d'activité réalisées	Écart
Réactivation de restaurants communautaires et de cantines mobiles	168,660,000.00	105,297,815.00	63,362,185.00
Distribution de paniers de solidarité aux ménages vulnérables	294,925,460.00	294,833,727.72	91,732.28
Transfert monétaire non conditionnel aux ménages vulnérables	539,200,000.00	557,783,828.00	-18,583,828.00
Transfert monétaire non conditionnel aux ouvriers des industries de la sous-traitance	621,000,000.00	581,080,000.00	39,920,000.00
Allocation de subventions aux parents à l'occasion de la rentrée des classes	5,220,000,000.00	4,865,690,690.00	354,309,310.00
	6,843,785,460.00	6,404,686,060.72	439,099,399.28

Source : Relevé des dépenses

195. Ce solde de six cent quatre-vingt-quatorze millions deux cent quatre-vingt-dix-sept mille six cent dix-sept et 8/100 gourdes (HTG 694,297,617.08), inscrit dans les livres comptables, représente les provisions constituées pour les coûts d'opération (HTG 255,198,217.80) et celles relatives aux dépenses d'activité non encore réalisées (HTG 439,099,399.28).

196. Comme indiqué dans le tableau ci-dessous, la comparaison entre les dépenses d'activités prévues et celles effectivement réalisées par le FAES fait ressortir un dépassement budgétaire de dix-huit millions cinq cent quatre-vingt-trois mille huit cent vingt-huit gourdes (HTG 18,583,828.00) sur le volet « transfert monétaire non conditionnel aux ménages vulnérables ».

Tableau 12 : Comparaison entre les dépenses d'activité prévues et celles réalisées



Activités	Dépenses d'activité prévues	Dépenses d'activité réalisées	Ecart
Réactivation de restaurants communautaires et de cantines mobiles	168,660,000.00	105,297,815.00	63,362,185.00
Distribution de paniers de solidarités aux ménages vulnérables	294,925,460.00	294,833,727.72	91,732.28
Transfert monétaire non conditionnel aux ménages vulnérables	539,200,000.00	557,783,828.00	-18,583,828.00
Transfert monétaire non conditionnel aux ouvriers des industries de la sous-traitance	621,000,000.00	581,080,000.00	39,920,000.00
Allocation de subventions aux parents à l'occasion de la rentrée des classes	5,220,000,000.00	4,865,690,690.00	354,309,310.00
	6,843,785,460.00	6,404,686,060.72	439,099,399.28

Sources : Budget des opérations, relevé des dépenses

197. Cependant, à la suite de la séance contradictoire tenue le 22 septembre 2025 à la CSCCA, le FAES a transmis une nouvelle estimation consolidée des soldes de trésorerie issus des exercices 2022–2023 et 2023–2024, s’levant à deux milliards quatre cent soixante-quatre millions neuf cent cinquante-six mille six cent cinquante gourdes et dix-sept centimes (HTG 2 464 956 650,17). Ce montant global, présenté comme un solde cumulé hors frais de gestion, se décompose comme indiqué dans le tableau ci-dessous

Tableau 13. Récapitulatif des soldes de trésorerie du FAES

FONDS D'ASSISTANCE ECONOMIQUE ET SOCIAL PROGRAMME D'URGENCE MULTISECTORIEL	
TABLEAU DES SOLDES	
EXERCICE	MONTANT
22-23	892 215 720,00
23-24	1 572 740 930,17
TOTAL	2,464,956, 650.17

Source : FAES

198. Le FAES a expliqué que ces soldes correspondaient à des disponibilités financières reportées provenant de projets non totalement exécutés, et qu’ils devaient être réaffectés aux lignes d’intervention du programme après arbitrage de l’ordonnateur principal, le Ministre des Affaires Sociales et du Travail (MAST). Ces montants n’avaient pas été présentés dans les rapports

financiers initiaux transmis à la Cour et ont fait l'objet d'une note de clarification spécifique, à la demande de la Commission d'audit.

199. La Cour a pris acte de la nouvelle estimation des soldes de trésorerie, mais maintient ses réserves quant à la validation définitive des montants communiqués, dans l'attente de la production :

1. des extraits bancaires certifiés pour tous les comptes opérationnels du programme ;
2. des balances auxiliaires détaillées par projet pour retracer la ventilation des soldes ;
3. et de la décision formelle d'arbitrage du MAST, précisant avec exactitude les modalités **d'utilisation des ressources disponibles**

200. Ces faiblesses font peser plusieurs risques majeurs sur la gestion du programme, notamment :

- Un risque de non-conformité aux exigences légales et réglementaires en matière de finances publiques ;
- Un risque de mauvaise affectation ou de mauvaise utilisation des ressources disponibles, en raison du manque de traçabilité ;
- Un risque d'inefficacité dans l'atteinte des résultats, en raison de l'insuffisance des mécanismes de contrôle, de suivi et d'évaluation.

En conséquence, la Cour considère que le solde consolidé de HTG 2 464 956 650,17 demeure provisoire et conditionné à la régularisation complète des pièces justificatives exigées. Ce montant sera définitivement validé lors de l'examen final des documents de **clôture et de la conciliation bancaire exhaustive du programme**.

201. La gestion financière et opérationnelle des projets mis en œuvre par le FAES soulève un certain nombre de préoccupations d'ordre réglementaire. Dans le cadre du présent audit, il est donc essentiel d'examiner séparément chaque projet, afin d'évaluer leur niveau d'exécution, la conformité des opérations réalisées, ainsi que la régularité de l'utilisation des fonds publics.

Composante « Bourad Manje » du PUMARSGV

202. Dans le contexte d'une crise multidimensionnelle marquée par la détérioration des conditions de vie de la population, le Gouvernement haïtien a mis en œuvre, à travers le Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV), la composante « Bourad Manje ». Cette initiative vise à atténuer l'insécurité alimentaire touchant les groupes les plus vulnérables, en combinant deux modalités d'intervention : la distribution de kits alimentaires et l'approvisionnement de restaurants communautaires.

203. La composante « Bourad Manje » repose sur deux sous-projets :

- Le projet « Réactivation de restaurants communautaires et de cantines mobiles » (Restoran Kominotè) (RK), qui prévoit l'approvisionnement en denrées alimentaires de base pour la préparation et la vente de plats chauds à prix symbolique ;
- Le projet « Distribution de paniers de solidarité aux ménages vulnérables » (Panye Solidarite), visant à fournir directement aux foyers identifiés des kits alimentaires composés de produits secs.

204. L'objectif global de cette intervention consistait à constituer et distribuer 250 000 kits alimentaires, et à approvisionner 400 restaurants communautaires sur l'ensemble des dix départements géographiques du pays.

205. Pour concrétiser cette opération, un appel d'offres national ouvert a été lancé conformément aux dispositions de la loi sur la passation des marchés publics. L'avis a été publié dans le journal Le Nouvelliste le 24 janvier 2024, avec une échéance de soumission des offres fixée au 4 mars 2024. Le marché a été structuré en huit (8) lots : quatre pour les kits alimentaires et quatre pour les restaurants communautaires.

206. Au terme du processus, les résultats obtenus indiquent que seulement 73 645 kits alimentaires ont été livrés et 360 restaurants communautaires ont été approvisionnés. Ces chiffres restent nettement en deçà des objectifs initiaux, limitant la portée de l'intervention en réponse à l'urgence alimentaire croissante.

207. Du point de vue institutionnel, les procédures d'attribution des marchés ont respecté les dispositions réglementaires. Les projets de contrats ont reçu l'aval de la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux Administratif (CSCCA), tandis que la Commission Nationale des Marchés Publics (CNMP) a validé les décisions du Comité d'Ouverture des Plis et d'Évaluation des Offres (COPEO). Les lots 1, 3, 4, 5, 6, 7 et 8 ont été attribués à des fournisseurs sélectionnés sur la base du processus concurrentiel.

208. Toutefois, le processus d'attribution du lot 2 s'est soldé par un échec, rendant impossible son exécution. En conséquence, seuls 320 restaurants communautaires sur les 400 prévus ont été effectivement approvisionnés, réduisant d'autant l'impact potentiel de cette composante essentielle du programme.

Réactivation de restaurants communautaires et de cantines mobiles (Restoran Kominotè)

209. Le projet "Restoran Kominotè" (RK) consiste en la préparation de plats chauds vendus à prix modique dans les quartiers à forte densité de population ou vulnérables. Dans cette perspective, les restaurants communautaires sont approvisionnés en produits alimentaires (riz, haricot, Huile et Saumon) tandis que le local, la logistique et la main d'œuvre sont à la charge de la communauté. La dotation des RK en produits alimentaires subventionnés à cent pour cent est



calculée de telle sorte que chaque RK soit en mesure de produire au moins 300 plats chauds par jour.

Objectifs

210. Les objectifs du projet *Restoran Kominotè* sont articulés autour de trois grands axes :

- Réduire l'insécurité alimentaire au profit des habitants des quartiers à forte densité de population
- Faciliter le lunch pour les personnes se trouvant dans l'incapacité de s'acheter à manger
- Favoriser la solidarité communautaire

Méthodes/Processus

211. Le projet *Restoran Kominotè* repose sur un mécanisme communautaire de préparation et de vente de plats chauds, structuré autour des étapes ci-après.

- Vente de plats chauds par des restaurants communautaires :
- Le FAES procure gratuitement aux restaurants communautaires les produits alimentaires tels que le riz, le haricot, l'huile de cuisine et le saumon en conserve.
- Chaque restaurant communautaire reçoit des produits alimentaires afin de produire des plats chauds pendant une période de 20 jours par mois :

Tab 14- Approvisionnement mensuel des RK

Produit	Unité	Quantité
Riz	Sacs de 25 kg	40
Haricot	Sacs de 25 kg	10
Huile de cuisine	Bidon de 10 litres	13
Saumon	Caisse de 12 marmites de 425 g	10

Mise en œuvre

212. Pour la mise en œuvre du projet, un budget prévisionnel de deux cent millions de gourdes (HTG 200,000,000.00) a été établi, réparti en trois grands volets : cent soixante-huit millions six cent soixante mille gourdes (HTG 168,660,000.00) gourdes pour les dépenses d'activités, vingt et un millions trois cent quarante mille gourdes (HTG 21,340,000.00) pour les coûts d'opérations, et dix millions de gourdes (HTG 10,000,000.00) pour les frais de gestion.

213. Selon la documentation soumise aux fins d'audit, les dépenses réelles s'élevaient à cent quinze millions deux cent quatre-vingt-dix-sept mille huit cent quinze gourdes (HTG 115,297,815.00), représentant 58 % des prévisions de dépenses. Les frais de gestion ont été totalement consommés, tandis qu'aucune dépense n'a été enregistrée pour les coûts d'opérations. Le tableau suivant en rend compte.



Tableau 15 : Comparaison entre les dépenses prévues et exécutées (HTG)

Catégorie de dépenses	Dépenses prévues	Dépenses exécutées	Ecart
Dépenses d'activités	168,660,000.00	105,297,815.00	63,362,185.00
Coûts d'opération	21,340,000.00	-	21,340,000.00
Frais de gestion	10,000,000.00	10,000,000.00	-
Total alloué	200,000,000.00	115,297,815.00	84,702,185.00

Sources : Budget des opérations, relevé des dépenses

214. Les dépenses d'activités effectuées concernaient l'achat de produits alimentaires. Trois contrats portant sur un montant total de cent trente-quatre millions six cent quatre-vingt-dix-sept mille huit cent quatorze gourdes et 78/100 gourdes (HTG 134,697,814.78) ont été signés pour la fourniture des produits alimentaires. Pour l'exécution de ces contrats un montant de cent cinq millions deux cent quatre-vingt-dix-sept mille huit cent quinze gourdes comme indiqué dans le tableau ci-dessous (HTG 105, 297,815.00) ont été dépensées à travers les deux premiers contrats conclus avec CPS et Feco Food.

Tableau 16 : Comparaison entre le montant des contrats et les paiements effectués

Entreprise	Montant du Contrat	Montant Décaissé	Écart
CPS	76,578,739.78	76,578,740.00	(0.22)
FECO FOOD	28,719,075.00	28,719,075.00	-
PARENN HAITI	29,400,000.00	-	29,400,000.00
	134,697,814.78	105,297,815.00	29,399,999.78

Source : Tableau récapitulatif des opérations pour les RK

Acquisition de produits alimentaires pour l'approvisionnement de 175 Restoran Kominotè dans le département de l'Ouest (Lot 8)

215. Le premier contrat, d'un montant de soixante-seize millions cinq cent soixante-dix-huit mille sept cent trente-neuf gourdes et 78/100 gourdes (HTG 76,578,739.78), a été attribué à l'entreprise *CARIBBEAN PRODUCTS & SERVICES* pour l'approvisionnement de 175 restaurants dans le département de l'Ouest.

Ledit contrat n'a pas été trouvé dans la documentation transmise à la CSCCA.

216. Les dépenses pour l'exécution de ce contrat s'élèvent à soixante-seize millions cinq cent soixante-dix-huit mille sept cent quarante gourdes (HTG 76,578,740.00) :

- Soixante-huit millions deux cent vingt-quatre mille six cent quatre-vingt-quinze et 63/100 gourdes (HTG 68.224,695.63) ont été versées à l'Entreprise CARRIBEAN PRODUCTS & SERVICES.
- Un million trois cent quatre-vingt-douze mille trois cent quarante gourdes et 73/100 (HTG 1,392,340.73) représentant l'acompte provisionnel de 2% ont été prélevées.
- Six millions neuf cent soixante et un mille sept cent trois et 63/100 gourdes (HTG 6,961,703.63) ont été prélevées comme taxe sur le chiffres d'affaires (TCA).

217. Le contrat conclu entre le Fonds d'Assistance Économique et Sociale (FAES) et la firme Caribbean Products & Services (CPS), dans le cadre du projet de réactivation des restaurants communautaires (Restoran Kominotè), présente de sérieuses lacunes sur les plans administratif, opérationnel et financier, compromettant la régularité, la transparence et l'efficacité de la dépense publique.

218. D'abord, bien que la livraison des produits alimentaires ait été prévue pour cent soixante-quinze (175) restaurants communautaires, seulement cent soixante-sept (167) structures ont effectivement été desservies, sans qu'aucune justification ne soit fournie par le prestataire ou le maître d'ouvrage.

219. Cette déviation par rapport aux engagements contractuels soulève un manquement manifeste à l'obligation de résultat, d'autant plus inquiétant qu'aucune mesure corrective n'a été engagée, ni aucune appliquée. Il s'agit donc d'un risque élevé de non-exécution partielle du marché sans sanction.

220. Par ailleurs, les bénéficiaires identifiés sont pour la plupart des particuliers, sans statut juridique formellement documenté. Aucune convention ou contrat bilatéral n'a été signé entre le FAES et ces entités bénéficiaires, ce qui empêche d'attribuer clairement les responsabilités en matière de gestion, de conservation ou d'utilisation des produits alimentaires reçus. L'absence de ces engagements contractuels réduit considérablement les possibilités de suivi, d'audit ou de sanctions en cas de non-respect des obligations.

221. Le flou est accentué par le fait que les adresses des bénéficiaires sont imprécises, et aucun critère de sélection n'a été défini ou communiqué, ce qui ouvre la voie à des risques de favoritisme, d'opacité, voire de clientélisme dans l'attribution des ressources. De surcroît, des produits alimentaires ont été livrés à des institutions publiques comme la Caisse d'Assistance Sociale (CAS) et le MAST, sans que leur rôle dans le projet n'ait été formalisé par un accord spécifique, ce qui contrevient aux exigences de transparence et de traçabilité.

222. Sur le plan financier, il a été constaté que le paiement à CPS a été effectué avant la livraison effective des produits. Ce paiement sans garantie d'exécution représente un risque majeur de perte de fonds publics en cas de défaut du fournisseur. À ce jour, aucune attestation de service fait n'a été fournie, et aucun contrôle de qualité des produits livrés n'a été attesté, ce qui fragilise davantage la régularité des opérations.



223. L'absence de documentation fait aussi noter que les dépenses ont été engagées sans ordonnancement, en violation de la chaîne de la dépense. Le chèque ayant servi à rémunérer CPS porte les signatures du Directeur Général, du Directeur Financier du FAES et du Comptable Public ; ce qui les engage solidairement en tant que comptables publics responsables devant la juridiction de la Cour Supérieure des Comptes et du Contentieux administratif. Or, l'ensemble des pièces justificatives n'a pas été fourni, ce qui empêche toute évaluation complète de la conformité et de la réalité des dépenses effectuées.

224. Enfin, aucun document ne permet de prouver que les produits alimentaires livrés ont été effectivement transformés en plats chauds et servis aux populations cibles. Il n'existe ni rapport d'activités, ni photographie, ni déclaration de bénéficiaires, encore moins de mécanisme de retour d'information ou de supervision structurée. Ce manque de vérification indépendante remet en cause non seulement l'efficacité du projet, mais aussi sa raison d'être.

Acquisition de produits alimentaires pour l'approvisionnement de 75 Restoran Kominotè dans les départements du Nord, du Nord-Est et du Centre (Lot 4)

225.- Un contrat a été signé le 21 septembre 2024 entre le FAES et l'Entreprise FECO FOOD pour la fourniture et la livraison de produits alimentaires destinés à l'approvisionnement de soixante-quinze (75) restaurants communautaires dans les départements du Nord, du Nord-Est et du Centre. Le montant dudit contrat s'élève à vingt-huit millions sept cent dix-neuf mille soixante-quinze gourdes (HTG 28,719,075.00) transaction dont la durée est valable pour un mois.

L'intégralité du montant du contrat a été décaissée :

- Vingt-cinq millions cinq cent quatre-vingt-six mille quatre-vingt-cinq gourdes (HTG 25,586,085.00) ont été versées à l'Entreprise CARRIBEAN PRODUCTS & SERVICES.
- Cinq cent vingt-deux mille cent soixante-cinq gourdes (HTG 522,165.00) représentant l'acompte provisionnel de 2% ont été prélevées.
- Deux millions six cent dix mille huit cent vingt-cinq gourdes (HTG 2,610,825.00) ont été prélevées comme taxe sur le chiffre d'affaires (TCA).

226. L'exécution du contrat de fourniture de produits alimentaires attribué à FECO FOOD dans le cadre du projet de réactivation des restaurants communautaires et cantines mobiles (Restoran Kominotè) soulève de sérieuses irrégularités compromettant la conformité de la dépense et l'atteinte des objectifs du programme. L'examen des documents et des modalités d'exécution révèle une série de manquements, tant sur le plan contractuel qu'opérationnel.

227. La liste des bénéficiaires n'a pas été transmise par le FAES. Cette absence constitue une entorse grave au principe de traçabilité, car elle empêche d'identifier avec précision les personnes ou structures ayant reçu les produits. Pire encore, aucun critère de sélection des bénéficiaires n'a été défini, ce qui expose l'opération à des risques d'arbitraire, de favoritisme ou de détournement au profit de tiers non ciblés.

228. En outre, aucune preuve documentaire de la livraison effective des produits alimentaires n'a été retrouvée. Aucun bon de livraison, accusé de réception, ni procès-verbal de remise des produits n'est disponible, ce qui remet en question la matérialité du service rendu. De surcroît, aucune attestation de service fait n'a été établie, ce qui empêche de justifier la dépense conformément aux règles de la comptabilité publique.

229. Le dossier révèle également que les dépenses ont été engagées et payées sans ordonnancement régulier, en violation de l'article 18 de l'Arrêté du 16 février 2005 sur le Règlement Général de la Comptabilité Publique, qui impose la chaîne des dépenses : engagement, liquidation, ordonnancement, paiement. Malgré cela, le chèque a été signé par le Directeur Général, le Directeur Financier du FAES et le Comptable Public, les rendant tous comptables personnellement et solidairement des fonds publics versés à FECO FOOD sans les pièces justificatives requises.

230. Par ailleurs, tous les justificatifs de dépenses n'ont pas été fournis, notamment les factures finales, les copies des bons de commande, les bordereaux de livraison signés ou tout autre élément de traçabilité. Cette carence documentaire est une faille majeure dans le processus de reddition de comptes et rend difficile, voire impossible, toute vérification postérieure de la conformité de la dépense.

231. Le volet opérationnel du contrat présente également de grandes lacunes. Aucun contrat n'a été signé entre le FAES et les RK chargés de transformer les denrées en plats chauds. Par conséquent, aucune responsabilité n'est formellement définie, ni en termes de stockage, de préparation des repas, de distribution ou de gestion des recettes issues de la vente. Cette situation crée un vide contractuel important et empêche toute mesure corrective ou disciplinaire en cas de défaillance.

232. En lien avec cette absence de suivi, il n'existe aucune preuve que les plats chauds ont effectivement été préparés et servis aux populations cibles. Aucun rapport de supervision, aucun témoignage documenté ni photographie n'a été produit pour appuyer l'effectivité des opérations.

233. Enfin, aucune procédure de contrôle de la qualité des produits alimentaires livrés n'a été documentée. Il n'existe aucun certificat de conformité sanitaire, aucune vérification par des agents qualifiés, ni trace d'un test de qualité, ce qui expose les populations à des risques sanitaires potentiels en cas de livraison de produits avariés. Cela constitue un manquement de la part du FAES en matière de contrôle de sécurité alimentaire.

Acquisition de produits alimentaires pour l'approvisionnement de 70 Restoran Kominotè dans les départements de la Grand' Anse, des Nippes, du Sud et du Sud-Est (Lot 7)

234. Le troisième contrat, signé avec PARENNA HAITI pour un montant de vingt-neuf millions quatre cent mille gourdes (HTG 29,400,000), visait l'approvisionnement de 70 restaurants dans la Grand' Anse, les Nippes, le Sud et le Sud-Est. Bien que validé par la CNMP et visé favorablement par la CSCCA, ce contrat n'a donné lieu à aucun décaissement pendant la période sous étude, sans que les motifs de ce retard ne soient précisés.

Analyse du projet Réactivation de restaurants communautaires et de cantines mobiles (Restoran Kominotè)

235. Bien que le projet poursuive des objectifs d'une grande portée sociale, la mise en œuvre révèle d'importantes insuffisances institutionnelles, contractuelles et financières, remettant fortement en cause sa transparence, sa traçabilité et son efficacité globale.

Ciblage approximatif des bénéficiaires

236. Aucun dispositif méthodologique rigoureux n'a encadré l'identification des bénéficiaires. Les listes disponibles sont soit incomplètes soit imprécises. De nombreuses adresses relevées sur les documents transmis sont inexploitables sur le terrain, ce qui entrave les opérations de vérification et rend impossible l'assurance d'une distribution conforme.

237. Cette carence expose le projet à un risque élevé de détournement de l'aide au profit de personnes non admissibles, voire inexistantes. Cela affaiblit la capacité du FAES à démontrer la bonne utilisation des fonds publics, compromet la transparence ainsi que l'équité, et alimente les soupçons de favoritisme ou d'inefficacité.

Défaillance contractuelle

238. Aucun contrat formel n'a été signé entre le FAES et les gestionnaires des restaurants communautaires bénéficiaires. Ni les engagements des parties, ni les responsabilités, ni les délais d'exécution, ni les mécanismes de suivi n'ont été juridiquement définis.

239. Cette absence de formalisation contractuelle prive le projet de tout cadre permettant de faire respecter les obligations, de sanctionner une exécution défaillante ou incomplète, et diminue considérablement la capacité à intervenir en cas de litiges ou de non-conformité. La redevabilité des partenaires s'en trouve affaiblie, limitant ainsi la portée de tout contrôle ou de mesure corrective.

Défauts de justification documentaire

240. Les paiements ont régulièrement été effectués sans respect des procédures d'ordonnancement en vigueur. De nombreux dossiers sont dépourvus de pièces justificatives complètes ou conformes ; il n'y a pas toujours d'attestation de service fait pour les paiements opérés.

241.- Une telle absence de traçabilité comptable accroît significativement le risque de gestion irrégulière des fonds publics, ouvrant la porte aux pertes financières, à des détournements, ou à l'impossibilité de poursuivre les responsables pour défaillance grave de gestion et engagements de dépenses sans fondement légal.

Livraisons incomplètes et absence de traçabilité



242.- À titre d'exemple, le contrat passé avec CPS n'a permis d'approvisionner que 167 restaurants sur les 175 prévus, sans qu'aucune explication ne soit apportée pour les livraisons non effectuées. Aucune documentation valable ne prouve la livraison des produits alimentaires par FECO FOOD et le contrat attribué à PARENNE HAÏTI est demeuré lettre morte, sans décaissement ni démarrage effectif.

243.- Ces constats démontrent un risque élevé d'exécution partielle ou fictive des activités, conduisant au gaspillage des ressources publiques et à une opacité complète sur les résultats concrets du projet. Cette situation suscite légitimement des doutes sur la bonne gestion et l'intégrité du processus.

Manque de supervision et de contrôle de qualité

244.- Aucun rapport de supervision ou de contrôle de qualité n'a été présenté par le FAES. Il n'existe aucune preuve confirmant la vérification effective des produits livrés ou la conformité de la prestation des repas servis aux bénéficiaires, ni même l'adhésion à des normes sanitaires.

245.- L'absence de contrôle expose les bénéficiaires à des risques sanitaires graves et encourage la survenance de pratiques abusives, telles que la distribution fictive ou la gestion frauduleuse des stocks.

Implication floue d'institutions publiques

246.- Des distributions de produits ont été constatées en direction d'organismes publics comme le MAST ou la CAS sans qu'aucun protocole d'accord, cadre précis ou ligne budgétaire identifiable ne vienne encadrer ces opérations. Par conséquent, il est impossible de déterminer la destination exacte ou d'évaluer l'impact réel de ces distributions.

247.- Cette imprécision contribue à brouiller les responsabilités de chaque institution impliquée, nuit à la transparence et compromet la capacité ultérieure d'auditer efficacement la répartition et l'utilisation des ressources entre les différents partenaires publics.

248.- L'ensemble de ces observations rappelle l'impérieuse nécessité, pour garantir l'efficience, la régularité et l'éthique de ce type d'intervention sociale, de renforcer la planification, la traçabilité des bénéficiaires, la formalisation contractuelle, la justification documentaire ainsi que les mécanismes de contrôle de qualité et de suivi interinstitutionnel.

Distribution de paniers de solidarité aux ménages vulnérables

249.- Le projet « Panye Solidarité » PS s'inscrit dans le cadre des actions humanitaires menées par l'État haïtien, à travers le Fonds d'Assistance Économique et Sociale (FAES), pour répondre à la crise alimentaire qui affecte les ménages les plus vulnérables.



250.- L'objectif principal de cette initiative est de fournir gratuitement un panier alimentaire aux familles vivant dans des zones défavorisées ou touchées par des situations d'urgence (catastrophes naturelles, déplacements de population, etc.)

251.- . Chaque « Panye Solidarité » PS est conçu pour couvrir les besoins nutritionnels d'un ménage de cinq (5) personnes pendant au moins trois (3) jours.

252.- Le projet vise à : (i) réduire l'insécurité alimentaire des familles vivant dans la précarité, (ii) appuyer les ménages extrêmement pauvres à travers une distribution périodique de paniers alimentaires, et (iii) intervenir rapidement pour soutenir les populations victimes de catastrophes naturelles.

253.- Chaque kit alimentaire comprend notamment : neuf (9) kilogrammes de riz, deux (2) kilogrammes de haricots, trois (3) paquets de spaghetti de 300 g, deux (2) boîtes de conserve de saumon de 200 g, 0,56 kilogramme de sucre, et deux (2) boîtes de lait. La ration fournit un total estimé à quinze mille neuf cent vingt-six (15 926,52) calories par panier.

254. Le processus de mise en œuvre repose sur l'achat de kits alimentaires auprès de fournisseurs privés, sélectionnés à l'issue d'un appel d'offres national ouvert.

255. Ces fournisseurs sont chargés de la fabrication, de l'emballage et de la livraison des kits au FAES, selon les spécifications techniques établies.

256. Le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) est responsable du ciblage des bénéficiaires.

257. Les distributions sont encadrées localement par des points focaux désignés par les autorités territoriales.

258. Le Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI) assure le contrôle de qualité des intrants alimentaires dans les entrepôts des fournisseurs.

Mise en œuvre

259. Pour sa mise en œuvre, le projet a bénéficié d'un décaissement total de trois cent dix millions trois cent cinquante et un mille trois cent trente-sept et 80/100 gourdes (HTG 310,351,337.80).

Ce montant est ainsi réparti : deux cent quatre-vingt-quatorze millions neuf cent vingt-cinq mille quatre cent soixante gourdes (HTG 294,925,460,00) pour les dépenses liées aux activités, et quinze millions quatre cent vingt-cinq mille huit cent soixante-dix-sept et 80/100 gourdes (HTG 15,425,877.80) pour les frais de gestion.

260. Pour la période sous étude, les dépenses totales exécutées s'élevaient à trois cent dix millions deux cent cinquante-neuf mille six cent cinq et 52/100 gourdes (HTG 310,259, 605.52), représentant plus de 99 % du budget. Les frais de gestion ont été intégralement consommés.



Tableau 17 :Comparaison entre le Montant des contrats et les paiements effectués pour les PS

Catégorie de dépense	Montant du contrat	Montant Décaissé	Ecart
Dépenses d'activités	294,925,460.00	294,833,727.72	91,732.28
Coûts d'opération	-	-	-
Frais de gestion	15,425,877.80	15,425,877.80	
Total alloué	310,351,337.80	310,259,605.52	91,732.28

Sources : Budget des opérations, relevé des dépenses

261.En ce qui concerne le processus de contractualisation, quatre contrats ont été signés pour la fourniture et la livraison de soixante-treize mille six cent quarante-cinq (73,645) kits alimentaires, pour un montant total de deux cent quatre-vingt-quatorze millions neuf cent vingt-cinq mille quatre cent soixante gourdes (HTG 294,925,460.00).

262.Les dépenses effectivement réalisées dans le cadre de l'exécution de ces contrats s'élèvent à deux cent quatre-vingt-quatorze millions huit cent trente-trois mille sept cent vingt-sept et 72/100 gourdes (HTG 294,833,727.72),

Tableau 18 : Comparaison entre les montants des contrats et ceux décaissés pour l'exécution des PS

Entreprise	Montant du Contrat	Montant Décaissé	Ecart
MTT DISTRIBUTION	60,587,550.00	60,587,550.00	-
FEKO FOOD	40,048,000.00	40,048,000.00	-
KAYAMANGE	114,522,710.00	114,522,710.00	
CEH SA	79,767,200.00	79,675,467.72	91,732.28
	294,925,460.00	294,833,727.72	91,732.28

Source : Tableau récapitulatif des opérations pour les PS

263.Soixante-treize mille six cent vingt-deux (73,622) kits alimentaires ont été effectivement livrés, entraînant un écart de vingt-trois (23) kits non livrés, soit une différence financière de quatre-vingt-onze mille sept cent trente et 28/100 gourdes (HTG 91,732.28) entre le montant des contrats et les décaissements effectués.



Tableau 19 : Comparaison entre les kits alimentaires prévus et livrés

Entreprise	Lot	Kits Prévus	Kits Livrés	Ecart
FECO FOOD	1	10,000.00	10,000.00	-
CEH SA	3	20,000.00	19,977.00	23.00
KAYAMANGE	5	28,645.00	28,645.00	-
MIT DISTRIBUTION	6	15,000.00	15,000.00	-
		73,645.00	73,622.00	23.00

Sources : Contrats pour la fourniture de kits alimentaires, demandes d'émission de chèques

264. L'analyse de la mise en œuvre de chaque contrat est nécessaire afin d'évaluer la régularité, la transparence et l'efficacité de leur gestion dans le cadre du projet « **Panye Solidarité** ». Cette analyse prendra en compte les conditions de contractualisation, la régularité des dépenses, les modalités de livraison, la qualité des justifications documentaires, ainsi que les mécanismes de contrôle mis en place par le FAES et les institutions concernées. Ces éléments permettront de mesurer le niveau de conformité des opérations par rapport aux exigences légales et aux principes de bonne gouvernance.

Contrat avec l'entreprise FECO FOOD

265. Un contrat d'un montant de quarante millions quarante-huit mille gourdes (HTG 40,048,000.00) a été signé le 21 septembre 2024 entre le FAES et l'entreprise FECO FOOD. L'objet du contrat portait sur la fourniture et la livraison de dix mille (10,000) kits alimentaires dans les départements de l'Artibonite et du Nord-Ouest. L'intégralité des kits alimentaires prévus a été effectivement livrée, et une attestation de service fait a été délivrée par le Directeur Général du FAES.

266. Le montant total du contrat a été entièrement versé :

- Trente-cinq millions six cent soixante-dix-neuf mille cent vingt-sept et 26/100 gourdes (HTG 35,679,127.26) ont été versées directement à l'entreprise.
- Sept cent vingt-huit mille cent quarante-cinq et 46/100 gourdes (HTG 728,145.46) ont été prélevées à titre d'acompte provisionnel de 2 %.
- Trois millions six cent quarante mille sept cent vingt-sept et 28/100 gourdes (HTG 3,640,727.28) ont été retenues à titre de taxe sur le chiffre d'affaires (TCA).

Contrat avec l'entreprise CEH S.A.

267. Un contrat d'un montant de soixante-dix-neuf millions sept cent soixante-sept mille deux cent gourdes (HTG 79,767,200.00) a été signé le 21 septembre 2024 entre le FAES et l'entreprise CEH S.A. pour la livraison de vingt mille (20,000) kits alimentaires dans les départements du Nord, du Nord-Est et du Centre.

268. Cependant, seuls dix-neuf mille neuf cent soixante-dix-sept (19,977) kits ont été livrés, générant un écart de vingt-trois (23) kits non justifiés.

269. Les dépenses totales effectuées s'élèvent à soixante-dix-neuf millions six cent soixantequinze mille quatre cent soixante-sept et 72/100 gourdes (HTG 79,675,467.72) :

- Soixante-dix millions neuf cent quatre-vingt-trois mille cinq cent quatre-vingt-dix-huit et 51/100 gourdes (HTG 70,983,598.51) ont été versées à l'entreprise.
- Un million quatre cent quarante-huit mille six cent quarante-quatre et 87/100 gourdes (HTG 1,448,644.87) ont été prélevées comme acompte provisionnel.
- Sept millions deux cent quarante-trois mille deux cent vingt-quatre et 34/100 gourdes (HTG 7,243,224.34) ont été payées au titre de la TCA.

270. Il existe donc une différence de quatre-vingt-onze mille sept cent trente et 28/100 gourdes (HTG 91,732.28) entre le prix du contrat et les versements effectués.

Contrat avec l'entreprise KAYAMANGE

271. Un contrat d'un montant de cent quatorze millions cinq cent vingt-deux mille sept cent dix gourdes (HTG 114,522,710.00) a été conclu le 21 septembre 2024 avec l'entreprise KAYAMANGE pour la fourniture et la livraison de vingt-huit mille six cent quarante-cinq (28,645) kits alimentaires dans le département de l'Ouest. L'intégralité des kits a été livrée, avec attestation de service fait fournie.

272. Les paiements se décomposent comme suit :

- Cent deux millions vingt-neuf mille trois cent vingt-trois et 44/100 gourdes (HTG 102,029,323.44) versées à l'entreprise.
- Deux millions quatre-vingt-deux mille deux cent trente et un et 10/100 gourdes (HTG 2,082,231.10) prélevées à titre d'acompte provisionnel.
- Dix millions quatre cent onze mille cent cinquante-cinq et 46/100 gourdes (HTG 10,411,155.46) versées pour la TCA.

Contrat avec l'entreprise MIT DISTRIBUTION

273. Le 21 septembre 2024, un contrat d'un montant de soixante millions cinq cent quatre-vingt-sept mille cinq cent cinquante gourdes (HTG 60,587,550.00) a été signé entre le FAES et MIT DISTRIBUTION pour la livraison de quinze mille (15,000) kits alimentaires dans les départements de la Grande Anse, des Nippes, du Sud et du Sud-Est. Tous les kits ont été livrés, et une attestation de service fait a été fournie.

274. Les paiements se répartissent ainsi :



- Cinquante-trois millions neuf cent soixante-dix-sept mille neuf cent quatre-vingt-dix-neuf et 08/100 gourdes (HTG 53,977,999.08) versées à l'entreprise.
- Un million cent un mille cinq cent quatre-vingt-onze et 82/100 gourdes (HTG 1,101,591.82) prélevées comme acompte provisionnel.
- Cinq millions cinq cent sept mille neuf cent cinquante-neuf et 10/100 gourdes (HTG 5,507,959.10) payées comme TCA.

Analyse du projet « Panye Solidarite »

275. Le projet « Panye Solidarite », bien qu'étant porteur d'un objectif humanitaire majeur, présente de graves carences structurelles : absence de rigueur contractuelle, opacité dans le ciblage des bénéficiaires, défaut de traçabilité logistique, manque de contrôle de qualité et insuffisance de supervision. L'ensemble de ces faiblesses porte atteinte à la régularité administrative et comptable du projet, compromettant son efficacité et sa crédibilité institutionnelle.

276. La présente section vise à identifier les principaux dysfonctionnements, à en analyser les conséquences potentielles et à apprécier les risques encourus en l'absence de mesures correctives adéquates.

Écart entre kits livrés et kits distribués : une anomalie significative

277. Un écart de 3,399 kits alimentaires a été constaté entre les quantités reçues par le FAES (73,622 kits) et celles déclarées comme distribuées (77,021 kits). Cette différence constitue une anomalie majeure sur les plans comptable et logistique, puisque les kits supplémentaires n'ont pas été fournis par les entreprises contractuelles, soulevant ainsi des soupçons de fraude, de détournement ou d'erreurs graves dans la gestion logistique.

Tableau 20. Comparaison entre les kits alimentaires prévus et distribués

Département	Kits Livrés	Kits Distribués	Écart
Artibonite	5,000.00	-	5,000.00
Centre	5,000.00	2,500.00	2,500.00
Grand'Anse	5,000.00	3,000.00	2,000.00
Nippes	2,500.00	-	2,500.00
Nord	9,977.00	14,309.00	(4,332.00)
Nord-Est	5,000.00	3,477.00	1,523.00
Nord-Ouest	5,000.00	2,100.00	2,900.00
Ouest	28,645.00	37,320.00	(8,675.00)
Sud	5,000.00	2,000.00	3,000.00
Sud-Est	2,500.00	-	2,500.00



N/I	-	12,315.00	(12,315.00)
Total	73,622.00	77,021.00	(3,399.00)

Sources : demandes d'émission de chèques, bons de livraison

Conformité opérationnelle des contrats : livraison partielle assurée par le FAES

278.Les contrats prévoyaient que les fournisseurs devaient livrer les kits directement dans les départements concernés. En pratique, une part significative des livraisons a été assurée par le FAES lui-même. Ce manquement contractuel transfère au FAES des coûts imprévus, affaiblit la responsabilité des fournisseurs et limite la portée du contrôle logistique.

Absence de contrôle de qualité documenté

279.Aucun élément n'atteste de la réalisation du contrôle de qualité, ni lors de la préparation des kits ou de leur livraison, ni durant leur distribution. Il s'ensuit une impossibilité de certifier la conformité des produits alimentaires aux normes sanitaires, ce qui expose les bénéficiaires à des risques sanitaires non négligeables et remet en cause la crédibilité du programme.

Garantie de bonne exécution non constituée

280.L'exigence contractuelle relative au dépôt d'une garantie de bonne exécution (2% du montant du marché) n'a pas été respectée par les fournisseurs. Cette défaillance prive le FAES de tout recours financier en cas de manquement, fragilisant l'exécution contractuelle et augmentant le risque de perte en cas de non-respect des clauses.

Ciblage déficient des bénéficiaires

281.Alors que le ciblage des bénéficiaires relevait en principe du MAST, il a été assuré par le FAES sans communication des critères utilisés. Aucune liste exhaustive de bénéficiaires n'est disponible, les lieux de distribution restent imprécis et les justificatifs sont absents. Ce déficit structurel accroît le risque de détournement de l'aide au profit de bénéficiaires non prioritaires ou de zones non ciblées, compromettant la portée réelle du projet.

Distribution à des entités non vérifiées

282.Des kits ont été remis à des représentants d'institutions publiques (Office National de la Migration, MCFDF, IBERS, DGPC, PNH) sans preuve de rattachement officiel : absence de badges, de mandats ou d'autorisation écrite formelle. Cette situation ouvre la voie à des distributions irrégulières, à l'usurpation d'identité institutionnelle et à l'usage inapproprié de ressources publiques.

Répartition territoriale déséquilibrée et non planifiée

283.Des écarts marqués sont observés : le Nord, l'Ouest ou le nord-ouest ont bénéficié d'un nombre de kits disproportionné tandis que plus de 12,315 kits (16%) ont été livrés dans des



zones non identifiées. Il en résulte un déséquilibre affectant l'équité territoriale de la politique publique, qui normalement aurait dû être fondée sur l'échelle de classification intégrée de la sécurité alimentaire (IPC).

Points focaux multiples et non encadrés

284.La liste officielle des points focaux ayant reçu les kits sur le terrain n'est pas incluse dans la documentation transmise à la Cour et les critères de leur désignation restent opaques. Certains points focaux ont perçu plusieurs livraisons en l'absence de tout contrôle. Cette situation favorise l'abus de pouvoir ou l'opacité dans la gestion de la distribution à l'échelle communautaire.

Transfert monétaire non conditionnel aux ouvriers des industries de la sous-traitance

285.L'État haïtien a initié un projet d'appui financier destiné aux ouvriers employés dans les parcs industriels du pays, notamment ceux de Port-au-Prince et de Caracol. Ce projet prévoyait l'octroi d'une aide mensuelle de cinq mille gourdes (HTG 5,000.00) sur une période de trois mois, dans la limite des ressources budgétaires disponibles.

286.L'objectif principal était d'apporter un soutien économique aux salariés occupant des emplois précaires, tout en atténuant les répercussions liées à la suppression de la subvention sur les produits pétroliers. Cette intervention s'inscrivait dans une logique de cohésion sociale et de réduction de la vulnérabilité économique des travailleurs.

287.La mise en œuvre du projet s'appuie sur un partenariat entre les entreprises industrielles, l'Association des Industries d'Haïti (ADIH), les organisations syndicales de travailleurs et le Fonds d'Assistance Économique et Sociale (FAES). Les listes des bénéficiaires, transmises par les entreprises membres de l'ADIH, sont croisées avec celles des syndicats afin de garantir l'exactitude des informations et d'éviter tout doublon ou erreur d'éligibilité.

288.Quatre protocoles d'accord ont été signés le 19 septembre 2024 entre le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST), le FAES, et les principales organisations syndicales du secteur de la sous-traitance et de la production nationale indiquées ci-après :

- a. Sendika Ouvriye Tekstil ak Abiman (SOTA-BO)
- b. Centrale Autonome des Travailleurs Haïtiens – Renouveau pour la Défense des Droits (CATH-REDD)
- c. Confédération des Travailleurs Haïtiens (CTH/CSA-CSI)
- d. Confédération des Travailleurs des Secteurs Publics et Privés (CTSP)

289.Ces protocoles visaient à garantir la bonne exécution du projet dans le cadre du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables



(PUMARSGV) en instaurant un cadre structuré et collaboratif entre toutes les parties prenantes.

290. Un protocole additionnel a été signé le 26 septembre 2024 entre le MAST, le FAES et l'ADIH, affirmant les modalités d'un appui financier du Gouvernement envers les ouvriers de la sous-traitance et de la production nationale, sous la coordination du MAST et l'exécution partielle par le FAES.

Modalités de paiement et suivi

291. Les paiements de transfert aux ouvriers se sont déroulés de deux manières :

- a. Pour les ouvriers disposant d'un compte bancaire, les fonds ont été virés directement sur leur compte personnel.
- b. Pour ceux ne possédant pas de compte bancaire, les fonds ont été transférés aux entreprises concernées, responsables de la remise effective aux ouvriers.

292. Un dispositif de suivi a été instauré, associant le FAES et les syndicats du secteur, pour garantir le versement effectif des transferts aux ouvriers bénéficiaires.

Mise en œuvre financière du projet

293. Un budget total de six cent cinquante-six millions trois cent quarante-six mille gourdes (HTG 656,346,000.00), provenant du Food Shock Window, a été affecté au projet, réparti comme suit :

- a. Dépenses d'activités : HTG 621,000,000.00
- b. Coûts d'opération : HTG 2,528,700.00
- c. Frais de gestion : HTG 32,817,300.00

294. La totalité de ce montant a été transférée au FAES. Les dépenses effectuées, selon la documentation soumise s'élèvent à six cent treize millions huit cent quatre-vingt-dix-sept mille trois cents gourdes (HTG 613,897,300.00), couvrant :

- Cinq cent quatre-vingt-un millions quatre-vingt mille gourdes (HTG 581,080,000.00) de transferts directs aux bénéficiaires
- Trente-deux millions huit cent dix-sept mille trois cents gourdes (HTG 32,817,300.00) de frais de gestion du FAES

295. Selon le rapport trimestriel juillet/septembre 2024 du FAES, cosigné par deux officiers de projet et un conseiller technique senior, 63 compagnies affiliées à l'ADIH ont été intégrées au dispositif, pour 41,895 ouvriers ciblés sur trois mois, soit un montant estimatif théorique de HTG 581,085,000.00.



296.Le nombre d'ouvriers qui ont effectivement reçu l'aide s'élèvent à 41,303 ouvriers pour un total de HTG 581, 080,000.00 versées. Il en résulte que 592 ouvriers n'ont pas perçu les transferts attendus. Fait notable, l'écart constaté sur les décaissements n'est que de cinq mille gourdes (HTG 5,000.00), alors qu'il aurait dû atteindre HTG 8,880,000.00 (en considérant 592 ouvriers \times HTG 15,000.00), révélant une incohérence majeure qu'il convient de clarifier.

Opérations bancaires et suivi des bénéficiaires

297.Le 30 septembre 2024, le FAES a sollicité la BRH afin d'effectuer des paiements totalisant HTG 577,270,000.00, répartis en deux segments :

- HTG 337,715,000.00 directement sur les comptes bancaires des ouvriers disposant d'un compte
- HTG 239,555,000.00 versés sur les comptes de 24 entreprises affiliées à l'ADIH pour les employés non bancarisés

298.Un second transfert de HTG 3,810,000.00 a eu lieu le 31 octobre 2024, à destination d'une autre entreprise de l'ADIH, portant les décaissements totaux à HTG 581,080,000.00.

299.Sur la base des listes signées par le Directeur Général, le Directeur Financier et le Comptable du FAES, 23,936 ouvriers bénéficiaires disposaient effectivement d'un compte bancaire ; 17,367 autres (soit 42% de l'effectif) étaient non bancarisés, ce qui justifie le recours aux comptes des entreprises pour le versement des fonds.

300.Il est important de souligner qu'aucune confirmation n'est venue de la part des ouvriers bénéficiaires de virement bancaire pour attester la réception des fonds.

Analyse des écarts et limites constatés

301.La liste des décaissements fait état d'une grande variabilité dans les montants effectivement perçus par les ouvriers. Tous n'ont pas bénéficié de la totalité des quinze mille gourdes (HTG 15,000.00) ; certains n'ont reçu que dix mille (HTG 10,000.00) ou cinq mille gourdes (HTG 5,000.00), suggérant l'intégration progressive de nouveaux ouvriers recrutés au cours des mois d'août et septembre 2024.

302.Ce phénomène, ajouté à l'absence de justification documentée pour les écarts de paiement et le nombre d'ouvriers non touchés, pose d'importants défis en matière de contrôle, de traçabilité et de redevabilité. D'évidence, un renforcement du dispositif de suivi, d'harmonisation des listes et de justification des décaissements s'avère indispensable pour garantir l'intégrité, la régularité et l'efficacité de telles interventions sociales.

Analyse de la gestion du projet

303.Bien que le projet ait atteint une partie de ses objectifs en matière de couverture des bénéficiaires, de graves faiblesses subsistent quant à la gestion documentaire et financière : absence de pièces justificatives, écarts inexplicables dans les décaissements, transferts partiels



non justifiés et dépendance excessive à l’égard des entreprises privées sans supervision adéquate. De telles lacunes constituent des risques majeurs pour la transparence et la bonne gouvernance des fonds publics alloués au projet.

Incohérences dans les montants transférés et reçus

304.L'une des faiblesses structurelles les plus marquantes réside dans l'écart constaté entre le nombre d'ouvriers non touchés (592) et la somme résiduelle non décaissée (cinq mille gourdes – HTG 5,000.00) puisque chaque ouvrier devait bénéficier de quinze mille gourdes (HTG 15,000.00). Cette discordance révèle soit une erreur dans la saisie ou le traitement des données de suivi, soit un déficit sérieux de traçabilité et de transparence dans le processus de paiement, exposant le projet à des risques accrus de mauvaise gestion et de pertes financières.

Absence de justification pour les transferts partiels

305.La liste des décaissements obtenue montre que certains ouvriers n'ont pas bénéficié du montant total de 15,000 gourdes prévu : certains se sont vu attribuer seulement 10,000 gourdes ou 5,000 gourdes, sans qu'aucune justification officielle ne soit fournie. En l'absence de mécanismes formels autorisant de tels changements, cette situation qui prévaut laisserait entrevoir une atteinte au principe d'équité dans la distribution de l'aide aux ouvriers.

306.Faible bancarisation des bénéficiaires

Environ 42% des ouvriers (soit 17,367 personnes) ne disposaient pas de compte bancaire. Dans le contexte de la promotion de l'inclusion financière au niveau national cette situation est particulièrement critique dans le secteur formel. Elle soulève la question de trouver la meilleure formule pour favoriser l'inclusion financière parmi les plus vulnérables.

Absence de preuve de réception effective des fonds

307.La documentation transmise à la CSCCA n'apporte aucune confirmation relative aux virements effectués par la Banque de la République d'Haïti (BRH), ni d'accusé de réception individuel fourni par les ouvriers bénéficiaires. Ce manque de preuves dans la chaîne de traçabilité financière constitue une faiblesse majeure que le FAES devrait corriger en prenant les dispositions appropriées.

Ajout non documenté de bénéficiaires en cours de projet

308.La constatation que certains bénéficiaires n'ont reçu que des montants réduits (5,000 ou 10,000 gourdes) laisse supposer qu'ils ont été ajoutés à la liste au cours de l'exécution du projet probablement en août ou septembre 2024. Toutefois, les modifications opérées dans les listes préétablies ne sont pas documentées quant à la variation du nombre des bénéficiaires ni à la diminution du montant de la prestation. Cette flexibilité non encadrée accroît les



risques de manipulation de la liste des bénéficiaires et d'inclusion de personnes fictives ou non éligibles, remettant en cause la fiabilité du dispositif de ciblage.

Transfert monétaire non conditionnel aux ménages vulnérables

309.Dans l'optique de soutenir les ménages confrontés à une situation de précarité extrême, l'État haïtien a instauré un programme spécifique de transfert monétaire non conditionnel afin d'apporter une assistance financière directe aux plus vulnérables. À travers ce dispositif, chaque ménage ciblé a bénéficié d'une allocation de vingt mille gourdes (HTG 20,000.00), destinée à chacun des vingt-six mille neuf cent soixante (26,960) ménages identifiés sur la base de leur vulnérabilité sociale.

310.L'objectif principal du projet est d'offrir un appui pécuniaire immédiat, permettant aux ménages bénéficiaires de subvenir à leurs besoins urgents et d'atténuer les chocs économiques auxquels ils font face.

311.La mise en œuvre du programme repose sur une méthodologie structurée et séquencée :

- a. Les bénéficiaires sont identifiés à partir de listings validés par le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST).
- b. Ces listes sont ensuite transmises à un opérateur financier pour vérification de la fiabilité des données et de l'éligibilité des ménages inscrits.
- c. Après cette étape, le paiement s'effectue directement au profit des bénéficiaires validés par les canaux de paiement autorisés.

Modalités de mise en œuvre

312.Pour l'exécution de cette activité, un montant global de cinq cent quatre-vingtquinze millions soixante-seize mille quatre cent six gourdes et quatorze centimes (HTG 595,076,406.14) a été transféré au compte du FAES.

313.Cette enveloppe devait couvrir :

- a. Des dépenses d'activités de cinq cent trente-neuf millions deux cent mille gourdes (HTG 539,200,000.00) destinées au paiement des ménages bénéficiaires
- b. Des coûts d'opération de vingt-six millions seize mille quatre cents gourdes (HTG 26,016,400.00)
- c. Des frais de gestion de vingt-neuf millions huit cent soixante mille six gourdes et quatorze centimes (HTG 29,860,006.14) prélevés par le FAES.

Tableau 21 : Répartition des coûts prévus



Budget prévisionnel	Dépenses d'activités	Coût d'opération	Frais de gestion
595,076,406.14	539,200,000.00	26,016,400.00	29,860,006.14

Source : *Budget des opérations du FAES*

314.Le FAES a établi des contrats avec deux opérateurs de téléphonie mobile, Unigestion Holding S.A. (MonCash) et National Telecom S.A. (NatCash), après validation par la CNMP et la CSCCA (contrats signés le 4 septembre 2024). Le contrat avec Unigestion Holding S.A. s'élève à HTG 556,454,400.00, celui avec National Telecom S.A. à HTG 565,243,360.00, chacun constituant le plafond maximal possible à transférer pour l'ensemble des 26,960 bénéficiaires à condition qu'ils soient tous clients du prestataire.

Tableau 22 : Offres soumises par les prestataires

Prestataire	Allocation	Commission	Frais/retrait	Transfert unitaire	Nombre bénéficiaires	Total
Digicel (MonCash)	20,000.00	-	640	20,640.00	26,960	556,454,400.00
Natcom (NatCash)	20,000.00	390	576	20,966.00	26,960	565,243,360.00

Source : *Contrats FAES – Natcom / Unigestion Holding S.A.*

315.Les analyses tarifaires montrent que National Telecom S.A. facture des frais de service de HTG 966.00 par transfert contre HTG 640.00 pour Unigestion Holding S.A., soit un différentiel de HTG 326.00 par bénéficiaire au profit de Natcom.

316.Il était prévu d'effectuer les transferts sur une période maximale d'un mois (septembre 2024) sans reconduction automatique des contrats.

317.Les montants ont été crédités directement sur les comptes mobiles MonCash ou NatCash des bénéficiaires qui y avaient accès. Ces derniers ont été notifiés des paiements par les compagnies.

318. Réalisation effective et écarts constatés

319.Les dépenses totales réellement engagées s'élèvent à cinq cent quatre-vingt-sept millions six cent quarante-trois mille huit cent trente-quatre gourdes et quatorze centimes (HTG 587,643,834.14), incluant :

- Cinq cent cinquante-sept millions sept cent quatre-vingt-trois mille huit cent vingt-huit gourdes (HTG 557,783,828.00) pour les transferts monétaires réalisés
- Vingt-neuf millions huit cent soixante mille six gourdes et quatorze centimes (HTG 29,860,006.14) au titre des frais de gestion du FAES

Tableau 23 : Dépenses réalisées



Dépenses d'activités	Frais de gestion	Total réalisé
557,783,828.00	29,860,006.14	587,643,834.14

Source: *Relevé des dépenses FAES*

320. Il est à noter un dépassement de HTG 18,583,828.00 par rapport au budget initialement planifié, attribuable principalement à l'omission des frais de service des opérateurs mobiles dans l'estimation des coûts d'activité. Cette situation a généré un déséquilibre budgétaire qui a dû être absorbé par le programme.

Tableau 24 : Écart entre budget prévu et dépense effective

Prévision d'activités	Dépenses effectives d'activités	Écart
539,200,000.00	557,783,828.00	(18,583,828.00)

Sources : *Budget FAES, Relevé de dépenses*

321. Les versements du FAES s'élèvent à HTG 557,783,828.00, ventilés comme suit :

- HTG 472,284,480.00 à Unigestion Holding S.A.
 - HTG 85,499,348.00 à National Telecom S.A.
- Ces montants incluent également les coûts des transferts et la messagerie mobile.

322. Par ailleurs, FAES a procédé à des retenues fiscales auprès de la DGI pour les services de Natcom, soit HTG 144,583.64 au titre de la TCA et HTG 28,916.73 d'acompte provisionnel de 2 %.

Tableau 25 : Paiements effectués par prestataire

Date	Prestataire	Montant brut	TCA (10 %)	Acompte (2 %)	Montant net
25/10/2024	National Telecom S.A.	85,499,348.00	144,583.64	28,916.73	85,325,847.63
25/10/2024	Unigestion Holding SA	472,284,480.00	0.00	0.00	472,284,480.00
Total		557,783,828.00	144,583.64	28,916.73	557,610,327.63

Sources : *Correspondances et Relevés officiels*



323.Au final, vingt-six mille neuf cent cinquante-cinq (26,955) ménages ont effectivement reçu l'aide, soit cinq bénéficiaires de moins que prévu. Il reste également un reliquat de cent quatre mille huit cent trente gourdes (HTG 104,830.00) correspondant à des transferts non réalisés sur la plateforme NatCash.

Analyse de la gestion du projet

324.L'examen du projet de transfert monétaire non conditionnel aux ménages vulnérables met en lumière d'importantes insuffisances en matière de transparence, de reddition de comptes et de gestion budgétaire. La non-prise en compte préalable de certains coûts, l'absence de validation formelle des rapports de dépenses, le déficit de traçabilité des bénéficiaires et la persistance de montants non transférés fragilisent significativement la crédibilité et l'intégrité du projet. Il s'avère donc impératif de renforcer la planification des activités, les dispositifs de suivi, le contrôle interne et la justification documentaire afin de garantir la régularité, l'efficacité et l'équité de ce type d'intervention sociale.

Dépassement du budget initial

325.Les dépenses totales engagées s'élèvent à cinq cent quatre-vingt-sept millions six cent quarante-trois mille huit cent trente-quatre gourdes et quatorze centimes (HTG 587,643,834.14), soit un dépassement de dix-huit millions cinq cent quatre-vingt-trois mille huit cent vingt-huit gourdes (HTG 18,583,828.00) par rapport au budget initialement alloué à l'activité. Ce surcoût s'explique par l'omission, lors de la planification financière, des frais de service des opérateurs de téléphonie mobile, révélant une faiblesse manifeste dans le processus d'estimation des besoins et dans la maîtrise de l'exécution budgétaire.

Manque de traçabilité des bénéficiaires

326.La documentation fournie ne permet pas d'apprécier la contribution du SIMAST au ciblage des bénéficiaires ou l'apport des autres méthodes alternatives de ciblage. Il en résulte un problème de démarcation quand on considère que le SIMAST est encore l'objet de lacunes importantes et que, sous couvert des méthodes alternatives la tentation peut être grande d'établir des listes de bénéficiaires dont la vulnérabilité serait facilement remise en question. En outre, le même problème persiste quant à la ventilation des données par âge, sexe ou région. Cette lacune ne favorise pas l'examen de la conformité opérationnelle des dépenses effectuées dans le cadre de cette intervention.

Absence de preuve de validation par le MAST

327.Selon les dispositions protocolaires, les rapports de dépenses du FAES devaient être analysés et validés par le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) en tant que maître d'ouvrage et institution assurant la coordination du programme avant toute transmission au Ministère de l'Économie et des Finances (MEF). Ce qui remet en question l'efficacité de la



coordination assurée par le MAST. Cela réduit également la fiabilité de la reddition de comptes opérée tout au long de la chaîne de gestion

Balance due aux échecs des paiements de transferts

328. Parmi les quatre mille soixante-dix-huit (4,078) bénéficiaires ciblés via NATCOM, seuls quatre mille soixante-treize (4,073) ont effectivement reçu l'aide. Il en résulte que cinq bénéficiaires n'ont pas été touchés pour un montant total de cent quatre mille huit cent trente gourdes (HTG 104,830.00). Cette balance, résultant de l'échec des paiements des transferts, n'a pas été reversée au FAES dans le délai prévu conformément au contrat.

Absence de preuves de suivi et de contrôle

329. Aucune preuve documentaire n'atteste de l'existence d'un suivi formel du processus de réception de la subvention par les bénéficiaires, ni la mise en œuvre d'un mécanisme de correction des cas de non-paiement ou d'éventuels doublons. Ce manque de contrôle a posteriori fait obstacle à l'assurance que les objectifs de ciblage, d'équité et d'impact social ont bien été atteints, exposant le projet à des risques de dysfonctionnement ou de détournement.

Allocation de subventions aux parents à l'occasion de la rentrée des classes

Objectif et principe de l'initiative

330.- Dans le contexte de crise économique persistante, il a été décidé de soutenir financièrement les parents d'écoliers afin d'assurer la continuité de la scolarisation. Ce dispositif vise principalement à encourager la fréquentation scolaire durant la période critique de la rentrée, tout en aidant les familles à couvrir les dépenses afférentes. Chaque parent bénéficiaire reçoit une aide de vingt mille gourdes (HTG 20,000.00), conçue comme un appui direct destiné à alléger le poids financier de la scolarité.

Processus de sélection et de paiement des bénéficiaires

331.- La mise en œuvre du projet repose sur une procédure structurée :

- Le Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP) est responsable de l'identification des bénéficiaires, en s'appuyant sur des critères ciblant les ménages les plus vulnérables ayant des enfants en âge scolaire.
- Après validation, les paiements sont réalisés directement au profit des parents retenus.

Financement et exécution budgétaire

332.- Un budget prévisionnel de cinq milliards sept cent soixante et un millions cent quatre-vingt-dix-sept mille neuf cent trente et un gourdes et quarante-sept centimes (HTG 5,761,197,931.47) était initialement alloué à cette activité. Cette enveloppe était répartie de la manière suivante :

- HTG 5,220,000,000.00 pour les allocations aux bénéficiaires



- HTG 251,865,000.00 pour les coûts d'opération
- HTG 289,332,931.47 pour les frais de gestion

Tableau 26 : Répartition des coûts prévus

Total budget prévisionnel	Versements aux bénéficiaires	Coûts d'opération	Frais de gestion
5,761,197,931.47	5,220,000,000.00	251,865,000.00	289,332,931.47

333. Cependant, le montant effectivement réceptionné par le FAES s'élève à cinq milliards cinq cent soixante et un millions cent quatre-vingt-dix-sept mille neuf cent trente et une gourdes et quarante-sept centimes (HTG 5,561,197,931.47), soit un écart négatif de deux cents millions de gourdes par rapport aux prévisions.

Paiement aux bénéficiaires et gestion contractuelle

334. Deux opérateurs de téléphonie mobile – Unigestion Holding S.A. (MonCash) et National Telecom S.A. (NatCash) – ont été sélectionnés (contrats signés le 4 septembre 2024, validés par la CNMP et visés par la CSCCA) pour exécuter les paiements. Le montant du contrat avec Unigestion Holding S.A. s'élève à HTG 5,387,040,000.00, celui avec National Telecom S.A. à HTG 5,472,126,000.00, ces montants représentant les plafonds maximaux en cas de couverture intégrale par un opérateur unique.

335. Un écart notable existe entre les frais de service appliqués : HTG 966.00 par bénéficiaire chez Natcom et HTG 640.00 chez Digicel. Cet écart de trois cent vingt-six gourdes (HTG 326.00) représente les frais de commission factures par la Natcom S.A.

Les transferts sont payés directement via les plateformes mobiles par les prestataires qui s'assurent de notifier systématiquement, les bénéficiaires du paiement.

Exécution financière et écarts constatés

336. Les dépenses totales réalisées s'élèvent à cinq milliards cent cinquante-cinq millions vingt-trois mille six cent vingt et une gourdes et quarante-sept centimes (HTG 5,155,023,621.47), dont :

- HTG 4,865,690,690.00 pour les transferts aux parents
- HTG 289,332,931.47 pour les frais de gestion

Tableau 27 : Dépenses réalisées



Dépenses d'activité	Frais de gestion	Dépenses totales
4,865,690,690.00	289,332,931.47	5,155,023,621.47

337. Le solde restant pour le projet est de HTG 406,174,310.00.

338. Le FAES a transféré un total de HTG 4,864,315,690.00 aux deux opérateurs de téléphonie mobile :

- HTG 2,379,110,880.00 à Unigestion Holding S.A. (DIGICEL)
- HTG 2,485,204,810.00 à National Telecom S.A. (Natcom)

339. L'écart global non justifié entre les dépenses d'activités et les montants transférés aux opérateurs s'élève à HTG 1,375,000.00.

Justification et efficacité du paiement

340. Les opérations de paiement ont révélé un nombre important de bénéficiaires n'ayant pas reçu les paiements de transfert ou des écarts significatifs :

- 27,198 parents n'ont pas pu être ciblés parmi les 261,000 parents prévus.
- 233,802 parents ciblés, mais seulement 195,581 effectivement touchés, soit 38,221 exclus à diverses étapes du processus.

Tableau 28 : Bénéficiaires ciblés et touchés effectivement par le programme

Opérateurs	Bénéficiaires ciblés	Bénéficiaires touchés	Écart
DIGICEL	115,267	93,539	21,728
NATCOM	118,535	102,042	16,493
Total	233,802	195,581	38,221

Des retenues fiscales (HTG 5,043,125.45) ont été effectuées au profit de la DGI sur les transferts opérés via Natcom.

Analyse de la gestion du projet

341. L'analyse du projet révèle des failles opérationnelles qui concernent : le ciblage des bénéficiaires, la planification budgétaire, l'égalité contractuelle, la transparence fiscale ainsi que le suivi effectif des transferts. Ces faiblesses, si elles ne sont pas corrigées, augmenteront le risque de gaspillage des ressources publiques, en compromettant l'atteinte des objectifs sociaux fixés et en nuisant à la crédibilité de l'action de l'État en matière d'aide sociale ciblée.

Écart entre bénéficiaires ciblés et touchés



342. Le programme avait pour ambition de soutenir 261,000 parents d'écoliers. Cependant, seuls 233,802 ont été effectivement identifiés en tant que bénéficiaires. Parmi ces derniers, 38,221 parents n'ont pas reçu l'aide prévue. Ce double écart met en lumière des lacunes dans le ciblage, l'identification, le suivi et la distribution de l'aide, limitant ainsi significativement l'efficacité de l'intervention au bénéfice des familles à la rentrée scolaire. Ce défaut de couverture remet en question la capacité du programme à atteindre les groupes ciblés et à assurer sa portée sociale.

Allocation budgétaire non conforme aux prévisions

343. Sur le budget prévisionnel établi à HTG 5,761,197,931.47, le FAES a enregistré un manque à gagner de l'ordre de (HTG 46,551,882.20). Selon le directeur de l'UEP du MAST, le FMI a manqué à l'appel pour les ressources correspondantes, comme indiqué précédemment. Cette fraction d'allocation non reçue par le FAES n'allait pas sans restreindre les capacités de l'intervention à atteindre les objectifs prévus. De fait, 27,198 parents n'ont pas pu bénéficier de l'assistance attendue.

Surcoût lié à l'inégalité des frais de service

344. Les frais de service appliqués varient d'un opérateur à un autre : National Telecom S.A. (HTG 966.00), et Unigestion Holding S.A.-DIGICEL (HTG 640.00). L'écart de HTG 326.00, représente un surcoût dont l'accumulation aurait pu permettre de toucher un nombre plus important de bénéficiaires ou d'optimiser l'utilisation des ressources. Il soulève des interrogations quant à l'égalité des conditions contractuelles pour la fourniture d'un même service et la négociation de meilleures conditions pour l'État.

Incohérence dans l'application des retenues fiscales

345. Les retenues fiscales (TCA et acompte provisionnel de 2%) ont été appliquées exclusivement sur les montants réglés à NATCOM, pour respectivement HTG 4,202,604.55 (TCA) et HTG 840,520.91 (acompte). Aucune retenue n'a été pratiquée sur les paiements à DIGICEL, ce qui remet en question la cohérence de l'administration du FAES dans la mise en application des lois fiscales et l'égalité des fournisseurs devant l'impôt.

Écart dans les dépenses d'activités

346. Les dépenses déclarées pour les activités atteignent HTG 4,865,690,690.00, tandis que les virements aux opérateurs totalisent HTG 4,864,315,690.00, faisant ressortir un écart non justifié de HTG 1,375,000.00. Ce montant est l'équivalent des transferts qui auraient pu être payés à soixante-sept personnes vulnérables ciblées. Il fait partie intégrante du solde de trésorerie du FAES dans le cadre de la gestion de l'intervention sur la période considérée.

Manque de transparence et insuffisance des dispositifs de suivi

347. Aucun document ne permet de certifier la bonne réception des fonds par les bénéficiaires finaux, ni d'attester de la réalisation effective de l'ensemble des paiements. L'absence de



rapport consolidé sur les transferts payés par les deux prestataires, le défaut de mécanismes de vérification après-paiement ne permettent pas d'examiner l'intégralité du processus. Ainsi, ces faiblesses exposent le programme à des risques de paiements en doublon, d'omission involontaire ou d'exclusion non justifiée.

Frais de gestion et coûts d'opération du FAES

348. Les frais de gestion perçus par le Fonds d'Assistance Économique et Sociale (FAES) dans le cadre de la mise en œuvre du Programme d'Urgence Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV) s'élèvent à trois cent soixante-dix-sept millions quatre cent trente-six mille cent quinze gourdes et quarante et un centimes (HTG 377 436 115,41). Ces montants, prélevés sur le budget global du programme, ont été comptabilisés sans documentation détaillée justifiant les modalités de calcul, la base d'assiette retenue ni la ventilation par projet ou type d'intervention.

349. L'examen des rapports financiers et des pièces de support disponibles révèle une confusion persistante entre les frais de gestion et les coûts d'opération, ces derniers incluant notamment les commissions versées aux opérateurs de transfert (Digicel, Natcom), les dépenses logistiques, les coûts de supervision et d'assistance technique. L'absence de fiche de coûts standardisée empêche de distinguer clairement les charges liées à l'exécution des opérations de celles imputables à la gestion administrative du programme.

350. Lors de la séance contradictoire du 22 septembre 2025 à la CSCCA, la délégation du FAES a pleinement reconnu les insuffisances observées dans la traçabilité et la justification des frais de gestion et coûts d'opération liés à la mise en œuvre du Programme d'Urgence Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV). La Cour a indiqué qu'elle sera plus confortable avec le prélèvement des frais de gestion si le FAES était en mesure de présenter un bordereau justifiant la facturation et le prélèvement desdits frais. Le FAES n'y voyait aucun inconvénient d'utiliser ce nouveau mécanisme à l'avenir.

351.- Lors de cette rencontre, le FAES s'est formellement engagé à instaurer deux nouveaux outils de contrôle financier, dont le premier est relié au prélèvement des frais de gestion et le second à la facturation des coûts d'opération.

- Un bordereau de facturation détaillé pour chaque projet ou intervention, explicitant la base de calcul, le taux appliqué, le montant prélevé ainsi que la production systématique des pièces justificatives afférentes.
- Selon le FAES la mise en œuvre de ces outils sera immédiate

352.- Il reste que la Cour maintient ses réserves sur la régularité des frais de gestion actuellement constatés, la levée de cette réserve sera conditionnée à la vérification des pièces complémentaires et à la validation par la Cour du dispositif correctif annoncé

Conclusion sur la mise en œuvre des projets du PUMARSGV par le FAES

353. La gestion faite par le (FAES) des interventions qui lui ont été confiées dans le cadre du PUMARSGV traduit une volonté d'action, mais demeure marquée par une exécution fragile. Ce constat résulte de lacunes persistantes en matière de planification, d'insuffisance de transparence financière, d'écart entre les objectifs fixés et les résultats obtenus.

Multiplicité des interventions, cohérence partielle

354. Le FAES a assuré la mise en œuvre de plusieurs projets structurants du PUMARSGV, incluant : les transferts monétaires aux ménages vulnérables, les subventions aux parents d'élèves, les aides aux ouvriers de la sous-traitance, la distribution de paniers de solidarité, et la réactivation des restaurants communautaires. Cette diversité d'interventions, bien qu'elle témoigne d'une volonté manifeste de répondre à différentes formes de vulnérabilités, appelle une coordination opérationnelle efficace fondée sur des exigences en matière de suivi des réalisations et de justification financière adéquate. Ces exigences ne semblent pas avoir été toujours satisfaites

Déficits de couverture et non atteinte de certains objectifs

356.- . De nombreux projets n'ont pas atteint la couverture escomptée :

1. 27,198 parents d'élèves non ciblés par le projet de subventions scolaires.
2. 38,221 parents ciblés n'ont pourtant pas reçu les transferts.
3. 592 ouvriers de la sous-traitance n'ont pas bénéficié de l'aide prévue.

357. Ces écarts mettent en exergue des faiblesses dans la planification, la prévision budgétaire et l'exécution opérationnelle, limitant la portée sociale des interventions.

Manque de traçabilité et faiblesse documentaire

358. Parmi les faiblesses majeures figurent :

- L'absence de pièces justificatives adéquates pour les frais de gestion prélevés par le FAES (HTG 377, 436,115.41).
- L'absence de mécanismes de suivi ou de vérification après paiement des transferts effectués par les prestataires de services.
- L'impossibilité de croiser les listes de bénéficiaires avec la base de données SIMAST du MAST.



359. Ces lacunes exposent le programme à des risques accrus de non-conformité, de ciblage inapproprié ou de paiement de transfert à des ménages ou des personnes dont la vulnérabilité pourrait ne pas être certaine

Ecarts constatés

360. L'examen de la documentation transmise a révélé des écarts dans le financement du programme et dans la comptabilisation des dépenses :

- Sous-financement de FSW de (HTG 46,551,882.20) entre le budget prévisionnel et le financement reçu pour le projet de subventions scolaires,
- Fonds non transféré aux prestataires, sans explication adéquate (HTG 1,375,000.00)

Validation institutionnelle incomplète

361. Enfin, bien que le protocole d'accord ait exigé la validation par le MAST des rapports d'exécution et de dépenses du FAES avant leur transmission au MEF, la documentation transmise n'a pas permis de s'assurer du respect de cette obligation par le MAST ni par le FAES. Ce manquement remet en question l'efficacité de la coordination du programme.

Recommandations sur la mise en œuvre des projets du PUMARSGV par le FAES

362. L'analyse de la gestion des projets du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV) par le Fonds d'Assistance Économique et Sociale (FAES) met en relief, tout à la fois, des efforts louables de réponse sociale et des faiblesses structurelles et opérationnelles persistantes. Les écarts budgétaires, l'insuffisance de traçabilité financière, le manque de pièces justificatives pour certaines dépenses, ainsi que le recours répété à des prestataires sélectionnés sans procédure concurrentielle, constituent autant de limites à l'efficacité et à la transparence de l'action publique.

363. Dans ce contexte, les recommandations suivantes visent à renforcer la gouvernance, à améliorer les mécanismes de suivi, à garantir une meilleure transparence dans la gestion des ressources, et à assurer une couverture équitable et efficace des bénéficiaires. Ce cadre stratégique ambitionne d'optimiser l'impact des futures interventions sociales et de promouvoir une utilisation plus rigoureuse, efficiente et responsable des finances publiques.

Renforcer la planification budgétaire et l'adéquation entre ressources et cibles

- S'assurer que le financement effectivement obtenu soit strictement aligné avec les objectifs du programme et le nombre de bénéficiaires ciblés.

Améliorer la traçabilité financière et la justification documentaire



- Le FAES devra élaborer des rapports d'exécution financière exhaustifs, enrichis de pièces justificatives probantes : reçus de paiement, copies de virements, attestations de réception des fonds signées par les bénéficiaires.
- La mise en place de mécanisme de contrôle confirmant à partir d'échantillon aléatoire l'effectivité des montants reçus par les bénéficiaires.

Sécuriser les transferts aux bénéficiaires non bancarisés

- Il est impératif d'exiger des entreprises partenaires une attestation de versement signée par chaque ouvrier ou une preuve bancaire de la transaction, afin de garantir que les paiements sont réellement perçus par les bénéficiaires finaux.
- Dans une démarche de promotion de l'inclusion financière ou de modernisation des paiements, la bancarisation des bénéficiaires doit être promue en partenariat avec des institutions financières, réduisant ainsi le risque de manipulation ou de captation des fonds.

Intégration systématique du SIMAST

- L'intégration systématique du SIMAST (Système d'Information du MAST) dans toutes les phases du processus de sélection et de validation des bénéficiaires est fortement recommandée.
- Instaurer un mécanisme de retour d'information structuré entre le FAES et le SIMAST, permettant la mise à jour en temps réel des bases de données sociales à l'issue de chaque opération, afin d'optimiser la pertinence et la fiabilité des politiques publiques d'aide sociale.

D. MINISTÈRE DU COMMERCE ET DE L'INDUSTRIE (MCI)

364. Le Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI) a pour mission de formuler et d'appliquer la politique du Gouvernement en matière commerciale et industrielle.

365. Dans le cadre de l'exercice de cette mission, il a entre autres pour attributions de tracer les lignes directrices de la politique en matière commerciale et industrielle, d'étudier toute mesure tendant à promouvoir le développement du Commerce et de l'Industrie.

366. En tant qu'acteur du PUMARSGV, le MCI était responsable de la mise en œuvre d'un projet dénommé « *Accompagnement aux micro-petites et moyennes entreprises en difficultés en raison des différents événements socio-politiques* » dans le cadre du PUM 2022-2023.

Objectif de cette composante. -

367. Cette composante « *Appui aux petites entreprises* » du Programme consiste à apporter un appui financier aux Micro-Petites et Moyennes Entreprises (MPME) confrontées aux besoins urgents de fonds de roulement (BFR).

Résultats attendus



368. Selon le plan d'opération 2023-2024 rectifié du PUMARSGV, le résultat attendu pour cette activité consiste en 250 femmes qui bénéficieront d'un appui financier et seront autonomes par rapport aux hommes.

Cadre de coopération MAST-MCI.-

369. Pour s'assurer de la mise en œuvre efficace de la composante « *Appui aux petites entreprises* » du PUMARSGV implantée par le MCI, un protocole d'accord a été signé entre le Ministère des Affaires Sociales et du travail (MAST) et le Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI) en date du 04 septembre 2024.

370. Ce dernier, conclu pour une durée de deux (2) mois allant d'août 2024 à septembre 2024, définit les grandes lignes de coopération, de gestion et de coordination de cette composante.

Planification financière de l'intervention du MCI.-

371. Une allocation de *cinquante millions gourdes (HTG 50, 000,000.00)* a été prévue pour le financement de ce volet du programme par le Fonds Monétaire International (FMI) à travers son guichet de crédit rapide, Food Shock Window (FSW).

372. Tout le montant c'est-à-dire les *cinquante millions gourdes (HTG 50, 000,000.00)* a été décaissé par le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF) pour la mise en œuvre de cette activité comme l'indique le tableau ci-dessous :

Tableau 29 : Financement

Source de Financement	Activité	Crédit (HTG)	Décaissements (HTG)	Solde (HTG)
FSW	<i>Appui aux petites entreprises</i>	50, 000,000.00	50, 000,000.00	0.00

Sources : Tableau de décaissement du MEF au 31 janvier 2025

373.- *Vingt-sept millions huit cent mille gourdes (HTG 27, 800,000.00)* ont été dépensées par le MCI dans le cadre de l'exécution de cette activité. Les dépenses réalisées représentaient 55,60% des fonds disponibles.

Tableau 30 : Ordonnancement du soutien financier des MPME

Date	# Bordereaux	Montant brut (HTG)	Prélèvements (HTG)	Montant net (HTG)
29/11/2024	24111101DIT166	7, 150,000.00	0.00	7, 150,000.00
02/12/2024	24121101DIT173	8, 225,000.00	0.00	8, 225,000.00
09/12/2024	24121101DIT193	6, 850,000.00	0.00	6, 850,000.00
10/12/2024	24121101DIT196	5, 575,000.00	0.00	5, 575,000.00
Total				27, 800,000.00

374. Des chèques correspondant à une valeur totale de *vingt-sept millions huit cent mille gourdes* (HTG 27,800,000.00) ont été émis en faveur de diverses bénéficiaires du volet en vue de satisfaire aux besoins en fonds de roulement (BFR) de leurs activités.

375. Au total cent cinquante-quatre PME ont accédé au soutien financier confié` au MCI. La répartition a été faite par chèques comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Tableau 31 : Distribution de l'aide financière aux MPE

Date	# chèques	Nombre de chèques	Description	Bénéficiaires	Montant émis (HTG)
N. Id	51019 - 51051	33	Subvention des entreprises	Divers	7, 150,000.00
N. Id	51052 - 51090	39	Subvention des entreprises	Divers	8, 225,000.00
N. Id	50937 - 50980	44	Subvention des entreprises	Divers	6, 850,000.00
N. Id	50981 - 51018	38	Subvention des entreprises	Divers	5, 575,000.00
Total		154			27, 800,000.00

Sources : Bordereaux émis par le MCI

Analyse de la gestion du projet

376. L'examen de la documentation soumise a permis d'identifier plusieurs irrégularités dans le cadre de la mise en œuvre du projet « Appui aux petites entreprises » du PUMARSGV.

Critères de sélection des Bénéficiaires. -

377. Conformément au protocole d'accord, le MCI a l'obligation de soumettre au MAST, avant le démarrage des opérations mensuelles, les informations exhaustives sur les différentes localisations des activités ainsi que la liste des bénéficiaires ciblés. Il en est de même pour les procédures ou méthodes de ciblage permettant d'établir la liste des bénéficiaires.

378. La Cour a noté l'absence de tout document relié aux critères de sélection des MPME confrontées à des Besoins en Fonds de Roulement¹ (BFR), à la répartition des montants et au quota accordé à chaque département du pays dans la documentation transmise. Cependant il a été

¹ ¹ Besoin en Fonds de Roulement : représente la somme d'argent qu'une entreprise a besoin pour financer son cycle d'exploitation i.e. pour couvrir l'écart entre les dépenses et les recettes. En 'autre terme, c'est la trésorerie nécessaire pour payer les charges courantes (salaires, fournisseurs, etc.)

constaté une concentration des MPME bénéficiaires dans le département de l'ouest (72,73%) puis dans les départements du sud (5.84%) et du nord (3.90%). Au final les MPME bénéficiaires dans les autres départements du pays hormis l'ouest ne représentent que (27.27%)

Tableau 32 : Répartition globale des entreprises par département

Départements	Nombre total d'entreprises	Pourcentage
Ouest	112	72.73 %
Nord	6	3.90 %
Sud	9	5.84 %
Centre	6	3.90 %
Sud-Est	4	2.60 %
Nord-Est	2	1.30 %
Artibonite	5	3.25 %
Nippes	3	1.95 %
Grand 'Anse	3	1.95 %
Non spécifié	5	3.25 %
Total	154	100

Absence de documents administratifs

379.- Dans le cadre de la distribution de l'aide financière par le MCI, la Cour a noté un problème de liens institutionnels qui concernent certaines entreprises en raison de l'absence de documents appropriés dans la documentation fournie. C'est le cas par exemple de l'entreprise « Quick to the success definitive » dont le certificat d'enregistrement auprès du MCI lui-même n'a pas été constaté. Il en est de même pour les entreprises SONTIA GAZ PROPANE » et « PROFIL PROV ALIMENTAIRE » dont la patente n'a pas été constatée.

380.- Bien que le montant en jeu par MPME (75,000.00 HTG - 200,000.00 HTG) puisse paraître faible, ces défaillances flagrantes du contrôle interne indiquent un risque élevé de détournement de fonds, facilité par l'existence potentielle d'entreprises fictives.

Disparité dans l'allocation de fonds aux MPME. -

381. La Cour a noté des disparités profondes dans le soutien financier aux MPME. En raison du flou entretenu sur les critères de financement ainsi que sur les caractéristiques des MPME sélectionnées il est difficile pour la Cour de se prononcer.

Tableau 33 : Répartition du soutien financier. -

Montant distribué	Quantité de MPME	Pourcentage
HTG 75,000.00	12	8%
HTG 100,000.00	38	25%

HTG 150,000.00	26	17%
HTG 200,000.00	37	24%
HTG 250,000.00	14	9%
HTG 300,000.00	23	15%
HTG 350,000.00	4	3%
TOTAL	154	100%

Attestation de service fait. -

382. Dans la documentation transmise aux fins d'audit de la CSCCA, les copies de chèques émis par le MCI en faveur des entreprises bénéficiaires n'ont pas été retracées tout comme les accusés de réception des bénéficiaires. Cela nuit à la justification des dépenses et ne favorise pas la traçabilité.

Recommandations. –

383. Le MCI devrait prendre toutes les dispositions nécessaires pour respecter les obligations définies dans le protocole d'accord signé avec le MAST

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DES RESSOURCES NATURELLES ET DU DÉVELOPPEMENT RURAL (MARNDR)

384. Dans le cadre de la mise en œuvre du Programme Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV), un protocole d'accord a été signé entre le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) et le Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) afin d'encadrer deux composantes majeures : (i) l'appui au sous-programme de sécurité alimentaire et (ii) la campagne de vaccination contre la maladie du charbon. Ces initiatives, prévues pour une période de deux mois (août à septembre 2024), devaient couvrir l'ensemble des dix départements géographiques du territoire national. L'enveloppe allouée s'élève à trois cent quarante-cinq millions de gourdes (HTG 345,000,000.00), répartie entre la sécurité alimentaire (HTG 245,000,000.00) et la vaccination (HTG 100,000,000.00).

385. Le MAST s'est engagé à transférer l'ensemble des crédits nécessaires après validation des plans d'action soumis, à partager les données issues du SIMAST, à soutenir le ciblage communautaire dans les zones non encore couvertes par le dispositif, à approuver la liste finale des bénéficiaires, et à faciliter l'accès du MARNDR aux différentes plateformes de paiement électronique nécessaires au déploiement des interventions.

386. Pour sa part, le MARNDR avait pour obligation d'élaborer un plan détaillé de mobilisation des ressources, de gérer avec rigueur les fonds octroyés, de fournir tous les renseignements préalables à l'exécution (localisation, liste des bénéficiaires, composition du personnel, identification des partenaires), de respecter les méthodes de ciblage communautaire, de collaborer étroitement avec l'équipe de suivi-évaluation du MAST, et de produire des rapports justificatifs accompagnés de toutes les pièces originales conformément à la réglementation comptable en vigueur.

Mise en œuvre

387. L'intégralité des crédits alloués au Ministère de l'Agriculture pour l'exercice 2024–2025, soit un total de (HTG 345 ,000 ,000.00) de gourdes, a effectivement été décaissée. La Cour a noté que seulement un montant de (HTG 35 ,082 ,760.00) de gourdes ont été effectivement dépensées, soit moins de 11% du montant total décaissé. Ces dépenses concernent exclusivement la mise en œuvre du projet de sécurité alimentaire ; à la date de l'évaluation, aucune dépense liée à la campagne de vaccination contre la maladie du charbon n'a pu être justifiée. Cette situation résulte en grande partie des retards administratifs rencontrés, notamment l'exigence de documents d'identification pour les bénéficiaires HIMO et la lenteur dans la contractualisation du paiement mobile, conduisant à une faible absorption des crédits.

388. La mise en œuvre analysée met en exergue une exécution budgétaire particulièrement faible, soulevant des inquiétudes quant à la capacité de planification, de coordination du MARNDR. La faible capacité d'absorption du ministère ne va pas sans nuire à l'efficacité opérationnelle.

389. Le projet de sécurité alimentaire a tout de même permis d'enregistrer 21 000 bénéficiaires, dont 12 000 ouvriers agricoles mobilisés pour les travaux à haute intensité de main-d'œuvre (HIMO) et 9 000 planteurs soutenus dans leurs activités. En outre, 1 000 hectares de terres ont été réhabilités – sur une quantité de 3 000 hectares – profitant directement à 3 000 planteurs bénéficiaires dans des zones ciblées pour la restauration des systèmes d'irrigation. Des ouvriers recrutés par le MARNDR pour les chantiers HIMO, ayant travaillé en avril-mai 2023, n'ont pas été payés faute de pièces valides. Ce problème, porté à la connaissance du MAST depuis près d'un an, reste non résolu et concerne plus de 3 000 travailleurs à ce jour.

390. Les opérations du programme ont connu d'importantes difficultés liées à l'absence de documents justificatifs pour certaines dépenses et à une communication insuffisante entre les institutions impliquées. Cela pose un problème de traçabilité ou encore un manque de clarté sur le déploiement des activités prévues.

391. Les locaux du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MARNDR), sis à Damien, ont été vandalisés et pillés le 29 février 2024. La Cour a pris acte des circonstances exceptionnelles ayant conduit, entre autres, à la perte des dossiers relatifs à la composante



sectorielle en attendant la communication du procès-verbal de constat dressé à l'occasion. Il est à noter que la Cour n'avait pas pu examiner précédemment, faute de rapports adéquats, la gestion faite par le MARNDR au cours de l'exercice 2022-2023 et dont les justificatifs des dépenses seraient principalement concernés par la perte. Il est donc indispensable de renforcer la gestion documentaire : tout procès-verbal officiel actant un cas de force majeure doit être annexé, accompagné de pièces de remplacement ainsi que de comptes rendus systématiques de suivi des actions.

Recommandations

Accélérer le processus de contractualisation

392. Il est impératif d'achever rapidement les procédures de passation des marchés, en particulier pour les chantiers HIMO et la réhabilitation des systèmes d'irrigation, afin d'éviter l'accumulation de retards dans l'exécution des initiatives. Une contractualisation bien planifiée et efficace constitue la condition essentielle pour garantir la rapidité d'exécution et la fluidité des interventions, tout en permettant d'atteindre les objectifs fixés dans le cadre du programme.

Renforcer la planification budgétaire et opérationnelle

393. La réussite du programme repose sur une planification budgétaire et opérationnelle rigoureuse, établie en concertation avec les parties prenantes. Des plans d'exécution détaillés, clairement datés et alignés sur le calendrier budgétaire, doivent être élaborés et mis à jour régulièrement. Cette planification, suivie chaque semaine, permet d'optimiser l'utilisation des ressources, d'éviter la rétention de crédits non consommés et de réduire les lenteurs administratives.

Assurer la traçabilité des fonds et documenter les soldes non dépensés

394. La justification des soldes sur les fonds qui ont été rendus disponibles doit être réalisée de façon précise et transparente. Chaque montant doit être documenté avec la production de relevés, et les intentions d'utilisation future des fonds doivent faire l'objet d'une note explicative détaillée, conforme aux standards de transparence et de redevabilité. Il est également recommandé d'appuyer cette documentation par des rapports annexés, en particulier lorsque des pièces justificatives primaires sont manquantes en raison de circonstances exceptionnelles.



395. Dans le cadre de la mise en œuvre du Programme Multisectoriel pour l’Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV), un protocole d'accord a été signé entre le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) et le Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications (MTPTC). Ce protocole précise les modalités de coopération, de coordination et de gestion du volet « Travaux à Haute Intensité de Main-d'œuvre (HIMO) » confié au MTPTC.

396. Ce volet HIMO a pour objectif de créer des emplois temporaires à travers la réalisation de travaux publics communautaires déployés sur l'ensemble des dix (10) départements géographiques du pays, sur une période de deux (2) mois, d'août à septembre 2024. Le montant alloué à cette initiative s'élève à cent trente et un millions cinq cent quatorze mille cinq cent quatre-vingt gourdes et quatre-vingts centimes (HTG 131,514,580.80).

Mise en œuvre

397. La Cour a noté que l'intégralité des fonds prévus a été décaissée au profit du MTPTC, cependant il convient de souligner qu'aucune dépense n'a été enregistrée dans le cadre de l'exécution du projet pendant la période sous audit.

398. Lors de la réunion du 23 septembre 2025, les responsables du MARNDR ont exposé les contraintes financières administratives et contractuelles auxquelles était exposé le ministère : disponibilité tardive des fonds, délais de finalisation des contrats avec les opérateurs téléphoniques ratés et difficultés liées à la régularisation de documents administratifs. Ainsi, le démarrage effectif des travaux n'a pu intervenir que plusieurs mois après, soit en juin 2025. Cette conjonction de facteurs explique en gros le blocage opérationnel observé.

Solde de l'exercice antérieur non reporté

399. L'examen de la documentation transmise a permis de constater que le solde d'environ 27 millions de gourdes de l'exercice antérieur n'a pas été reporté par conséquent, il est resté à cette date non justifié.

Paralysie des Activités

400. Bien que les fonds aient été rendus disponibles, aucune dépense n'a été enregistrée à la date de l'audit : aucune activité ne s'est matérialisée, aucun paiement n'a été effectué, et aucun document justificatif — tel que plans d'action, listes de bénéficiaires ou rapports d'activités — n'a été soumis au MAST.

Manquement aux obligations de reddition de comptes

401. Le MTPTC n'a pas rempli, à ce stade, ses obligations de reddition de comptes prévues par le protocole d'accord. Aucun rapport d'activité, aucune documentation relative à la planification, l'exécution ou la justification des activités HIMO n'a été transmise, ce qui constitue un manquement aux obligations. Lors de la réunion du 23 septembre, le MTPTC a



reconnu la gravité de la situation ainsi que la nécessité de prendre les dispositions nécessaires pour s'acquitter de ces obligations contractuelles

Déficit de coordination opérationnelle

402. Bien qu'une Commission de coordination interinstitutionnelle soit prévue dans le protocole, aucun mécanisme fonctionnel de suivi n'a été activé. La validation des listes de bénéficiaires ou le ciblage des zones prioritaires n'ont pas été réalisés, révélant ainsi un défaut de coordination entre le MTPTC et le MAST, responsable du blocage de la mise en œuvre.

Engagements contractuels non respectés

403. Plusieurs engagements formels pris par le MTPTC n'ont pas été honorés, en particulier :

- L'élaboration et la transmission du plan de ressources et du calendrier d'exécution
- La fourniture des listes nominatives de bénéficiaires
- La présentation des partenariats et du personnel mobilisé
- La coopération avec l'équipe de suivi du MAST
- La production de rapports appuyés de pièces justificatives

Recommandations

404. Le MTPTC devrait prendre toutes les dispositions nécessaires pour respecter les obligations définies dans le protocole d'accord signé avec le MAST

F. MINISTÈRE À LA CONDITION FÉMININE ET AUX DROITS DE LA FEMME (MCFDF)

405. Les différents programmes menés jusqu'alors par le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) ainsi que par les organisations non gouvernementales (ONG) intervenant dans le secteur, ne prévoyaient pas la prise en charge alimentaire des femmes en situation de détention, malgré leur grande vulnérabilité au sein de la population carcérale.

406. Devant cette situation, les autorités gouvernementales intervenant dans le secteur social, ont convenu d'inscrire dans le budget rectificatif 2023-2024, au sein du Projet 13123-1-12-53-26- /Programme d'Urgence Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV), une composante spécifique intitulée « Alimentation des



femmes en détention ». La gestion de cette composante a été confiée au Ministère à la Condition Féminine et aux Droits de la Femme (MCFDF).

Objectif de la composante

407. Grâce à cette action du PUMARSGV 2023-2024, les femmes en détention bénéficient quotidiennement d'un plat chaud, leur permettant de subvenir à leurs besoins alimentaires essentiels, en attendant l'issue de leur procédure judiciaire.

Résultat attendu

408. L'objectif tangible de cette composante est de servir quotidiennement un plat chaud à 352 femmes détenues cibles dans le cadre du programme.

I. Cadre de coopération entre MAST et MCFDF

409. Par souci de garantir une gestion rigoureuse, une coopération efficace et une coordination optimale de la composante « Alimentation des femmes en détention », un protocole d'accord a été signé entre le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) et le Ministère à la Condition Féminine et aux Droits de la Femme (MCFDF) le 4 septembre 2024.

410. Ce protocole, conclu pour une durée de deux mois (août à septembre 2024), prévoit la réalisation d'activités couvrant l'ensemble des dix départements géographiques du pays, assurant ainsi un déploiement national du soutien alimentaire.

Responsabilités des parties

Obligations du Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST)

411. Dans le cadre de ce protocole, le MAST s'est engagé à :

- Doter le MCFDF des crédits nécessaires à la mise en œuvre, après validation du plan d'action et du calendrier d'exécution. Le montant global alloué s'élève à cinquante millions de gourdes (HTG 50,000,000.00) ;
- Approuver la liste des bénéficiaires proposée, par le MCFDF, en tenant compte des dispositions prévues dans le protocole ;
- Mettre en place une Commission de Coordination, chargée de superviser, coordonner et évaluer périodiquement l'ensemble des activités menées sous la responsabilité du MCFDF ;
- Soutenir le MCFDF dans la conduite de ses interventions, tout en veillant à la prévention des risques environnementaux et sociaux ;
- Associer le MCFDF aux principaux comités du programme (COPILS, COPILO) afin d'assurer une gouvernance concertée ;
- Organiser régulièrement des réunions bilatérales pour suivre et évaluer l'état d'avancement des activités relevant du ministère partenaire.

Obligations du Ministère à la Condition Féminine et aux Droits de la Femme (MCFDF)

412. Le MCFDF, pour sa part, s'est engagé à :

- Élaborer et soumettre un plan de ressources, détaillant la contribution de chaque ressource mobilisée, la période d'implication et la structure des coûts de rémunération ;
- Gérer de façon transparente et efficiente les fonds mis à sa disposition conformément au protocole ;
- S'assurer que la totalité des femmes ciblées bénéficient effectivement du soutien alimentaire prévu ;
- Remplir et transmettre au MAST la fiche technique simplifiée pour la présentation des rapports d'avancement ;
- Favoriser la collaboration entre ses directions départementales et celles du MAST ;
- Transmettre, avant lancement des opérations mensuelles, les informations exhaustives sur les localités d'intervention et la liste des bénéficiaires pour approbation ;
- Mettre en œuvre et soumettre les méthodologies de ciblage des bénéficiaires à l'approbation du MAST ;
- Travailler étroitement avec l'équipe de suivi-évaluation du MAST et partager les informations nécessaires au pilotage du programme ;
- Prendre en compte les recommandations du MAST relatives à la bonne conduite du protocole ;
- Présenter, en amont de chaque activité, la liste des partenaires de service et du personnel impliqué dans la composante ;
- Justifier l'utilisation de chaque crédit par la production de rapports appuyés de pièces justificatives originales, selon les normes de la comptabilité publique.

Planification financière de l'intervention du MCFDF

413. Le budget alloué à la composante « Alimentation des femmes en détention » pour l'exercice 2023-2024 du PUMARSGV s'élève à cinquante millions de gourdes (HTG 50,000,000.00). Ce financement a été assuré par le Fonds Monétaire International (FMI) dans le cadre de la fenêtre Food Shock Window (FSW). L'intégralité du montant prévu par le Programme pour la mise en œuvre de cette composante soit les *cinquante millions de gourdes (HTG 50,000,000.00)* a été décaissée par le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) et virée sur les comptes du Ministère de la Condition Féminine et aux Droits de la Femme (MCFDF) comme le décrit le tableau ci-dessous :

Tableau 34 : Financement du projet. -



Source de financement	Composante	Crédit alloué (HTG)	Décaissement (HTG)	Solde (HTG)
FSW	Alimentation des femmes en détention	50,000,000.00	50,000,000.00	0.00

Source : Décaissement du MEF au 31 janvier 2025

Mise en œuvre. -

414. Trente-cinq millions neuf cent vingt-cinq mille sept cents gourdes (HTG 35, 925,700.00) ont été dépensées par le MCFDF dans le cadre de l'exécution de cette composante. Elles représentaient 71.85% du fonds disponible.

Tableau 35 : Dépenses réalisées par le MCFDF

Financement	Composante	Allocations (HTG)	Dépenses (HTG)	Solde (HTG)
FSW	Alimentation des femmes en détention	50,000,000.00	35,925,700.00	14,074,300.00

Source : Rapport du MAST

415. Dans le cadre du présent audit, la documentation transmise par le MAST sur la gestion du PUMARSGV ne comportait aucun rapport détaillé des dépenses effectuées par le MCFDF, ni les documents exigés par la réglementation sur le programme d'investissement public. Cependant, Les pièces justificatives transmises par le MAST, pour des commandes de plats chauds effectuées par le MCFDF auprès de différents Services Traiteurs ont établi que des engagements de l'ordre de vingt-six millions trois cent soixante-seize mille neuf cent gourdes (HTG 26, 376,900.00) ont été effectuées dans le cadre de la composante en question. Le tableau suivant présente les dépenses engagées :

Tableau 36 : Engagement des dépenses du MCFDF

Date	Entreprises	Description	Montant
12/11/2024	Le Fuschia Restaurant Service	Paiement service de livraison de 160 plats chauds à la prison civile de Delmas 33	HTG 264,000.00
13/11/2024	Chef Sébastien	Paiement/Restauration (Buffet VIP) pour 10 personnes	HTG 167,750.00
13/11/2024	Chef Sébastien	Paiement/Restauration buffet lors de la journée des prisonniers (ères) à Delmas 33 le 17/10/2024	HTG 1,388,750.00
05/12/2024	Les Entreprises MIKADEN	Service de restauration aux femmes détenues dans les prisons de Delmas 33, Mirebalais et Hinche	HTG 3,465,000.00

05/12/2024	La Vigne Service Traiteur	Service de restauration aux 80 détenues de la prison civile du Cap-Haitien	HTG 1, 232,000.00
05/12/2024	ABL FAST FOOD	Service de restauration pour 160 détenues de la prison civile de Delmas 33	HTG 3, 168,000.00
19/12/2024	Maloune Resto Bar	Service de restauration pour les femmes en détention dans la prison civile de Petit-Gôave	HTG 1, 155,000.00
19/12/2024	Naylie Bar Resto	Service de restauration pour les femmes en détention dans la prison civile de Saint-Marc	HTG 1, 400,000.00
26/12/2024	GMR Service Traiteur ...	Service de restauration pour les détenues des prisons de Delmas 33, Mirebalais et Hinche	HTG 3, 484,800.00
27/12/2024	Determination - SL Hotel Bar Restaurant	Service de restauration pour les femmes en détention à la prison civile de Delmas 33	HTG 3, 227,400.00
08/01/2025	L'Adresse Restaurant et Service Traiteur	Service de restauration aux femmes détenues dans les prisons de Delmas 33, Mirebalais et Hinche	HTG 3, 495,000.00
10/01/2025	Lineda Restaurant	Service de restauration des femmes en détention dans la prison civile des Cayes	HTG 1, 971,200.00
22/01/2025	Daloune Bar Resto	Service de restauration pour les femmes en détention au Cap-Haitien, Grande Rivière du Nord	HTG 1, 408,000.00
22/01/2025	Naylie Bar Resto	Service de restauration pour les femmes en détention dans la prison civile de Saint-Marc	HTG 550,000.00
TOTAL			HTG 26, 376,900.00

Sources : Bordereaux des dépenses du MCFDF, correspondances adressées aux prestataires de services

416. Des chèques totalisant *vingt-trois millions neuf cent soixante-dix-neuf mille gourdes* (HTG 23, 979,000.00) ont été émis en faveur des divers Prestataires de services pour le paiement des plats chauds qui ont été livrés aux détenues à travers les différentes prisons civiles de la République.

417. Des déductions à la source de *deux millions trois cent quatre-vingt-dix-sept mille neuf cent gourdes* (HTG 2, 397,900.00) ont été prélevées comme Taxe sur le Chiffre d’Affaires (TCA) au profit de la Direction Générale des Impôts (DGI).

CCCA



Tableau 37 : Ordonnancement des dépenses

Date	# Bordereaux	Montant brut (HTG)	TCA (10%) (HTG)	Montant net (HTG)
12/11/2024	24111106DFT128	264,000.00	24,000.00	240,000.00
13/11/2024	24111106DFT131	167,750.00	15,250.00	152,500.00
13/11/2024	24111106DFT130	1,388,750.00	126,250.00	1,262,500.00
05/12/2024	24121106DFT160	3,465,000.00	315,000.00	3,150,000.00
05/12/2024	24121106DFT165	1,232,000.00	112,000.00	1,120,000.00
05/12/2024	24121106DFT166	3,168,000.00	288,000.00	2,880,000.00
19/12/2024	24121106DFT205	1,155,000.00	105,000.00	1,050,000.00
19/12/2024	24121106DFT211	1,400,000.00	127,272.73	1,272,727.27
26/12/2024	24121106DFT390	3,484,800.00	316,800.00	3,168,000.00
27/12/2024	24121106DFT419	3,227,400.00	293,400.00	2,934,000.00
08/01/2025	25011106DFT466	3,495,000.00	317,727.27	3,177,272.73
10/01/2025	25011106DFT484	1,971,200.00	179,200.00	1,792,000.00
22/01/2025	25011106DFT674	1,408,000.00	128,000.00	1,280,000.00
22/01/2025	25011106DFT675	550,000.00	50,000.00	500,000.00
Total		26,376,900.00	2,397,900.00	23,979,000.00

Sources : Bordereaux des dépenses

Plan de Passation des Marchés non élaboré.

418. A l'instar du plan d'opération de l'intervention, le plan de passation des marchés n'a pas été constaté dans la documentation transmise par le MAST. L'absence de ce document indique que les activités n'ont pas été correctement planifiées dans le cadre de l'intervention. En effet, lors de la rencontre du 23 septembre 2025, les engagements pris par les représentants du ministère de communiquer, sans délai à la Cour, le plan d'opération de l'intervention, n'ont pas été suivis d'effet.

419.- Il en résulte une défaillance affectant la structure organisationnelle et la planification financière de l'intervention, les rôles des intervenants ainsi que le calendrier d'exécution. Dès lors il était évident que l'intervention était privée de mécanisme de coordination et de contrôle formalisé ce qui l'exposait à des risques de souscrire à l'allocation inefficace des ressources, au favoritisme dans la sélection des prestataires de service, à la surfacturation ou à des retards dans la mise en œuvre.

Non-respect du Protocole d'Accord MAST-MCFDF

420. Au regard de la documentation transmise par le MAST et des explications apportées par les représentants du MCFDF sur la gestion financière de l'intervention, il apparaît que le contrôle et le suivi des crédits alloués demeurent insatisfaisants, et l'effectivité des prestations pour les



bénéficiaires n'est pas assurée. La gestion faite par le MCFDF des fonds qui ont été mis à sa disposition est inadéquate et non conforme aux obligations auxquelles il a souscrit dans le cadre de l'exécution du programme. Le mode de sélection des prestataires de services laisse planer un doute sur la réalité des opérations, ce qui porte la Cour à placer le ministère sous un régime de surveillance renforcée pour garantir la bonne utilisation des deniers publics.

Non-respect du cadre légal sur la passation de marchés publics

421. La loi du 10 juin 2009 régit les marchés publics et fixe le cadre de passation des marchés publics. Indépendamment de leur montant, tous les marchés publics doivent respecter les principes de liberté d'accès, d'égalité de traitement, de transparence des procédures, d'éthique et d'efficacité de la dépense publique.

Recommandations

422. Le MCFDF devrait prendre toutes les dispositions nécessaires pour respecter les obligations définies dans le protocole d'accord signé avec le MAST.

Conclusion et recommandations

423- Le deuxième rapport d'audit de conformité financière et opérationnelle a mis en lumière des défis structurels majeurs entravant l'exécution efficace du Programme d'Urgence Multisectoriel pour l'Apaisement et la Réinsertion Sociale des Groupes Vulnérables (PUMARSGV) pour l'exercice 2023-2024. Ces défis concernent particulièrement : un faible taux de consommation budgétaire global (60%), avec des disparités notoires selon les institutions exécutantes ; La prévalence d'obstacles entravant la capacité d'absorption ; la coordination interinstitutionnelle insuffisante ; les retards inconsidérés enregistrés dans les processus de paiements et la production des rapports ; les faiblesses en matière de transparence et la mise en œuvre partielle des recommandations émises lors du précédent audit.

424.- Malgré l'ensemble de ces difficultés, le PUMARSGV a permis de contribuer à atténuer les effets de la crise sociale en Haïti, grâce à la mobilisation d'actions de soutien ciblées et l'implication de différents secteurs. Cependant, la Cour croit important de souligner la persistance des faiblesses structurelles qui entravent la bonne exécution du programme et portent, à la conclusion qu'il convient pour les secteurs impliqués dans la mise en œuvre du programme de redoubler d'efforts afin de montrer que les fonds alloués sont gérés, avec l'égard voulu quant au respect des dispositions des textes législatifs et réglementaires applicables et au descriptif des opérations planifiées ou définies.

A la lumière des constatations évoquées et dans la perspective de la reconduction du programme qui touche à sa fin, la Cour a jugé utile de formuler, les recommandations suivantes :

1. Repenser le système de gestion ainsi que le cadre de responsabilisation de la coordination du programme. Celle-ci devrait être placée sous la responsabilité d'un haut cadre expérimenté recruté au plan externe dans le plus bref délai.
2. Déployer sans délai des efforts pour renforcer les capacités de préparation et de gestion des projets d'investissement publics en vue d'une meilleure prise en charge des responsabilités accrues conférées aux ministères sectoriels dans la planification, la programmation, la gestion ou la coordination desdits projets.
3. Exiger de chaque institution concernée l'élaboration d'un plan de ressources assorti d'un calendrier faisant état de chaque ressource, de l'ampleur nécessaire de sa contribution, de la période de sa participation au projet et des coûts prévus à titre de rémunération.
4. Mettre en place un système centralisé de gestion documentaire et d'archivage au MAST en vue de permettre la traçabilité complète des décisions, des transactions ou des opérations reliées aux activités du programme.
5. Nouer un partenariat avec l'Office National d'Identification (ONI) en vue d'accélérer la délivrance de cartes d'identification nationale, notamment aux ouvriers jusque-là impayés et aux personnes vulnérables déjà enrôlées dans le SIMAST ou sur le point de l'être pour un accès équitable aux prestations du programme.
6. Créer un portail numérique entièrement dédié à la gestion du PUMARSGV dans le souci d'accroître la transparence sur l'état d'avancement des différentes composantes du programme, la responsabilisation des ministères sectoriels et l'efficacité des dépenses publiques, et aussi de favoriser le contrôle social à plus grande échelle.

