



World Food Programme  
Programme Alimentaire Mondial  
Programa Mundial de Alimentos  
برنامج الأغذية العالمي

## Conseil d'administration

Session annuelle

Rome, 24-28 juin 2024

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 26 avril 2024

WFP/EB.A/2024/6-D/1/Add.1

Original: anglais

Ressources, questions financières et budgétaires

Pour examen

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web du PAM (<https://executiveboard.wfp.org/fr>).

## Note de la Directrice exécutive sur le Rapport annuel de l'Inspecteur général

### Introduction

1. Le présent document fait part des observations de la Directrice exécutive relatives au document intitulé "Rapport annuel de l'Inspecteur général"<sup>1</sup>. Il porte sur le fonctionnement du Bureau de l'Inspecteur général et de ses deux unités, à savoir le Bureau de l'audit interne et le Bureau des inspections et des enquêtes.
2. La Directrice exécutive se félicite des travaux réalisés par le Bureau de l'Inspecteur général et du rôle essentiel qu'il joue pour assurer les fonctions de contrôle et veiller à une utilisation efficace et rationnelle des ressources du PAM et à la préservation de ses actifs. Elle a en outre pris connaissance avec intérêt du rapport annuel du Bureau de l'Inspecteur général, qui apporte des éclairages utiles et pointe d'éventuels domaines de risques, particulièrement à une période où le PAM se trouve aux prises avec des difficultés liées à une hausse des besoins humanitaires et à la coexistence de conflits sans cesse plus nombreux dans un contexte peu propice aux financements.
3. Comme les années précédentes, la présente note porte essentiellement sur certaines des principales mesures prises par le PAM pour atténuer les problèmes et remédier aux préoccupations évoqués par le Bureau de l'Inspecteur général. En outre, elle doit être lue en parallèle avec le rapport intitulé "Examen de la gestion des points importants signalés en matière de risque et de contrôle – 2023"<sup>2</sup>, dans lequel sont présentées les constatations découlant du cycle annuel d'élaboration des assurances de la Directrice exécutive et les conclusions contenues dans divers documents de contrôle.

<sup>1</sup> "Rapport annuel de l'Inspecteur général" (WFP/EB.A/2024/6-D/1).

<sup>2</sup> Examen de la gestion des points importants signalés en matière de risque et de contrôle – 2023. (WFP/EB.A/2024/6-E/1).

### Coordonnatrice responsable:

Mme M. Latcovich

Chef de cabinet

courriel: [meghan.laticovich@wfp.org](mailto:meghan.laticovich@wfp.org)

4. Le document intitulé "Examen de la gestion des points importants signalés en matière de risque et de contrôle – 2023" expose brièvement les problèmes importants signalés en matière de risque et de contrôle interne ainsi que les mesures que prend la direction du PAM pour y remédier. En conséquence, la présente note ne porte pas uniquement sur les thèmes abordés dans le rapport annuel de l'Inspecteur général, mais traite de la réponse globale apportée par le PAM aux problèmes et préoccupations mis en évidence dans ce rapport.

#### **Déclaration d'assurance**

5. La Directrice exécutive se félicite de la conclusion générale du rapport, à savoir que le Bureau de l'Inspecteur général n'a relevé aucune défaillance notable des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle en place en 2023, qui serait susceptible de compromettre sérieusement la réalisation globale des objectifs stratégiques et opérationnels du PAM. Bien qu'il reste des domaines à améliorer, ce rapport témoigne néanmoins de la qualité du travail accompli par le PAM, ses employés et ses systèmes au cours d'une année, où, malgré les difficultés, le PAM est parvenu à apporter une aide à 150 millions de personnes démunies.
6. La Directrice exécutive prend acte des domaines qui requièrent l'attention de la direction, y compris certains problèmes récurrents, et réaffirme la priorité élevée que le PAM accorde à une définition claire des responsabilités, à la transparence de l'utilisation des ressources et à une maîtrise et une gestion des risques solides. Le PAM garantit à ses donateurs et aux parties prenantes que des processus rigoureux sont en place et que les problèmes diagnostiqués font l'objet d'un suivi permanent. La Directrice exécutive appuie la stratégie d'audit qui est axée sur des pratiques préventives de gestion des risques et permet de déterminer les domaines présentant les risques les plus élevés pour le PAM. C'est la même logique centrée sur les risques importants qui sous-tend et oriente le plan de travail annuel relatif aux activités visant à donner des assurances et la Directrice exécutive se félicite des plans ambitieux pour 2024 qui exploitent les acquis des travaux exhaustifs réalisés en 2023.
7. La Directrice exécutive relève avec satisfaction la contribution que le Bureau de l'Inspecteur général apporte en permanence au renforcement des contrôles, de la gouvernance et de la gestion des risques au PAM. Elle prend note des constats présentés dans le rapport pour 2023 et accueille favorablement les recommandations proposées pour remédier aux problèmes signalés.

#### **Déclaration concernant l'indépendance**

8. La Directrice exécutive note avec satisfaction que le Bureau de l'Inspecteur général a confirmé qu'il travaillait en toute indépendance, sans aucune interférence de la direction dans la planification du travail ou l'établissement des rapports, et qu'aucune restriction financière ni aucun autre problème n'avaient eu de répercussion sur l'indépendance des activités de contrôle ou sur l'impartialité de l'opinion formulée.

## Observations générales

9. En 2023, le Bureau de l'Inspecteur général a constaté que sa charge de travail ne cessait de s'alourdir, notamment celle du Bureau des inspections et des enquêtes. Le budget qui lui a été alloué cette même année a été majoré d'environ 9 pour cent, soit 1,5 million de dollars É.-U., ce qui a permis au Bureau de l'Inspecteur général de poursuivre les efforts de recrutement déployés en vue de disposer d'un personnel suffisant pour faire face à l'augmentation de la charge de travail du Bureau des inspections et des enquêtes, dans le respect des normes établies. Le Bureau des inspections et des enquêtes continue de recevoir un nombre d'allégations toujours plus grand, ce qui n'est pas sans lien avec l'attention et la priorité que le PAM accorde à ces questions; aussi l'augmentation des effectifs du Bureau des inspections et des enquêtes est-elle la bienvenue. Au cours de l'année qui vient, il faudra absolument réduire au minimum le roulement du personnel et poursuivre les efforts de recrutement.
10. Malgré l'attention constante portée aux audits et aux mesures qu'ils recommandent, il est fâcheux que le nombre de mesures d'audit accusant du retard ait augmenté en 2023. Un suivi détaillé visant à réduire le nombre des mesures en retard aura lieu en étroite collaboration avec le Bureau de l'audit interne. Il convient de noter que le nombre total des mesures en cours a augmenté, ce qui s'explique notamment par le nombre élevé d'audits effectués par le Bureau de l'audit interne vers la fin de l'année 2023.
11. La Directrice exécutive félicite le Bureau de l'Inspecteur général pour les nombreuses consultations qu'il a menées lors de l'élaboration du plan de travail annuel relatif aux activités visant à donner des assurances, lesquelles ont permis d'établir un plan exhaustif tenant compte des domaines potentiellement exposés aux risques ou de nature à susciter des craintes. Le plan de travail pour 2024 relatif aux activités visant à donner des assurances est ambitieux et prévoit un nombre important d'audits de pays et d'audits thématiques. La Directrice exécutive a pris connaissance du plan avec intérêt mais encourage le Bureau de l'audit interne à collaborer étroitement avec les services concernés, notamment les bureaux de pays, pour veiller à ce que les mesures d'audit soient aussi précises et ciblées que possible dans un contexte où les ressources sont restreintes.
12. Les activités entreprises en 2024 en vue de donner des assurances devraient tenir compte de ce qui est fait au titre du projet global relatif aux assurances à donner qui a commencé en 2023, dans la mesure où celui-ci aborde nombre des domaines thématiques mentionnés dans le rapport annuel du Bureau de l'Inspecteur général et contribuera fortement à améliorer et à renforcer les processus de contrôle.
13. Tant les audits des bureaux de pays que les audits thématiques devraient donner au PAM l'occasion de renforcer ses processus et au Bureau de l'Inspecteur général de travailler en étroite collaboration avec d'autres services de contrôle comme le Bureau de l'Auditeur externe, le Comité consultatif de contrôle indépendant et le Bureau de l'évaluation.
14. Comme indiqué dans le rapport annuel du Bureau de l'Inspecteur général, les raisons de la hausse des signalements transmis au Bureau des inspections et des enquêtes – lesquels ont progressé de 61 pour cent par rapport à 2022 – sont nombreuses, en particulier la taille du PAM et une plus grande sensibilisation du personnel aux problèmes. Néanmoins, la Directrice exécutive est préoccupée par l'augmentation régulière, d'une année sur l'autre, des allégations de fraude, de harcèlement, d'abus d'autorité, de discrimination, d'exploitation et d'atteintes sexuelles mettant en cause des partenaires, des fournisseurs et des employés du PAM. En collaboration avec l'équipe dirigeante du PAM, la Directrice exécutive continuera de donner la priorité aux mesures visant à remédier à ces problèmes et à faire en sorte que le PAM et ses opérations offrent un environnement sûr tant aux employés qu'aux bénéficiaires, aux partenaires et aux fournisseurs.

15. Le PAM continue d'accorder une attention toute particulière aux questions de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, notamment au cours d'une année où la Directrice exécutive a été désignée par le Comité permanent interorganisations championne de la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. La Directrice exécutive salue la décision prise par le Bureau de l'Inspecteur général de ne pas aller de l'avant avec l'audit consacré à ces questions initialement prévu en 2024, dans le cadre du plan approuvé visant à donner des assurances. En effet, l'enjeu prioritaire qu'est la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles a déjà fait l'objet il y a peu d'une évaluation menée par le Bureau de l'évaluation. Une telle décision illustre l'étroite coordination qui existe entre les bureaux indépendants, et contribue à garantir une utilisation optimale des ressources.
16. La Directrice exécutive continue de mettre l'accent sur l'égalité entre les sexes et la diversité à tous les niveaux du PAM; c'est pourquoi elle attend avec intérêt l'audit sur la diversité et la problématique femmes-hommes, désormais prévu pour 2024.

### **Vue d'ensemble des activités du Bureau de l'audit interne**

17. La Directrice exécutive souhaite réaffirmer combien la direction apprécie l'importance accordée par le Bureau de l'audit interne aux opérations sur le terrain durant l'année considérée, consolidant ainsi la tendance de 2022. Sur les 22 audits réalisés, 15, soit près de 70 pour cent, étaient des audits de bureaux de pays, les 30 pour cent restant correspondant à trois audits thématiques et quatre audits sur les technologies de l'information. Cinq autres audits ont également été réalisés qui relevaient d'autres catégories – opinions consultatives, examens préventifs d'intégrité, synthèses d'informations et autres produits de l'audit. Le Bureau de l'audit interne continue de concentrer ses travaux sur les opérations menées dans des domaines thématiques et des zones géographiques où le PAM se trouve exposé aux risques les plus élevés; la valeur totale des opérations des bureaux de pays ayant fait l'objet d'un audit en 2023 a représenté pas moins de 3,2 milliards de dollars.
18. Une grande partie des audits de bureaux de pays – 60 pour cent – ont reçu des appréciations allant de "Améliorations importantes requises" à "Insuffisant", et celles attribuées aux audits thématiques et aux audits sur les technologies de l'information allaient dans le même sens. Tout en reconnaissant que ce pourcentage n'est pas vraiment différent de ceux de ces dernières années, et que les opérations du PAM s'effectuent souvent dans des contextes instables et à haut risque, la Directrice exécutive s'engage à traiter en priorité les problèmes diagnostiqués dans ces audits avec son équipe dirigeante.
19. Les audits, qu'ils soient internes ou externes, donnent aux bureaux de pays et aux services du PAM une excellente occasion de déterminer les faiblesses et les domaines à améliorer pour que celui-ci reste en mesure de tenir ses engagements envers les donateurs, les bénéficiaires et d'autres parties prenantes. Toutefois, comme il ressort des paragraphes ci-après, un certain nombre de problèmes ne cessent de se reproduire au fil des ans et dans un grand nombre de bureaux; aussi la Directrice exécutive recommande-t-elle que le Bureau de l'audit interne continue de s'attacher à dégager des tendances générales et à publier des rapports de synthèse pour permettre aux opérations de tirer parti des enseignements des autres et de renforcer la gestion des connaissances en matière d'audit.
20. La Directrice exécutive prend note des principaux sujets de préoccupation et des problèmes les plus importants signalés en 2023. Si certains d'entre eux sont récurrents, comme ceux liés à la gestion des identités, aux partenaires coopérants et à la technologie, le PAM a néanmoins enregistré des progrès dans tous les domaines à améliorer, et ce malgré les difficultés financières auxquelles il se heurte actuellement. Les paragraphes suivants mettent en lumière certaines des mesures prises par les bureaux du PAM pour répondre aux préoccupations exprimées dans les rapports d'audits et d'autres rapports de contrôle.

21. Il est indiqué dans le rapport annuel du Bureau de l'Inspecteur général que les domaines nécessitant des améliorations présentent une caractéristique commune, à savoir un manque de clarté dans la répartition des tâches entre le Siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays. L'examen de la structure organisationnelle lancé par la Directrice exécutive en septembre 2023 devrait lui permettre de remédier à ce problème. La première étape de la restructuration des départements et des divisions étant désormais achevée, l'examen de la configuration régionale a débuté en février 2024. Cet examen prendra en considération les projets internes antérieurs tels que les examens des fonctions et l'initiative consacrée à l'optimisation et à la simplification du modèle d'appui aux bureaux de pays. Il sera suivi par une analyse de la présence du PAM dans les pays. Ces grandes initiatives stratégiques permettront de clarifier les responsabilités et rôles respectifs des différentes strates du PAM, et plus particulièrement d'affiner les rôles et les responsabilités en matière d'orientation stratégique, d'appui technique et de supervision de la gestion.
22. S'agissant du suivi, le Bureau de l'Inspecteur général fait état dans son rapport de plusieurs problèmes dont certains sont récurrents et liés pour l'essentiel à l'insuffisance des ressources mises à la disposition de ce domaine prioritaire. En 2023, le PAM a mis à nouveau l'accent sur les normes de suivi, comme indiqué dans le projet global relatif aux assurances à donner. Conscient que, ces dernières années, des ressources insuffisantes ont été investies dans le suivi, le PAM a instauré une nouvelle structure budgétaire à l'appui du renforcement du suivi dans les bureaux de pays grâce à laquelle le budget de ces activités a augmenté de 29 pour cent.
23. Pour remédier à l'absence de solutions cohérentes en matière de technologies de l'information, le PAM a mis au point des procédures opératoires normalisées pour le suivi des processus et adopté un système efficace pour faire remonter les problèmes devant être traités à un niveau supérieur de la hiérarchie, lequel comprend notamment un outil numérique interne pour 20 bureaux de pays à haut risque.
24. Le PAM a également mis à jour ses prescriptions minimales en matière de suivi, qui déterminent la couverture et la fréquence minimales des activités de suivi et réglementent la séparation des tâches entre les contrôleurs du PAM responsables du suivi sur le terrain et les administrateurs des programmes, afin de limiter les biais possibles dans la collecte des données.
25. La gestion des partenaires coopérants continue de poser des problèmes. Dans son rapport annuel, le Bureau de l'Inspecteur général relève que des progrès ont été accomplis pour remédier à certains problèmes dans ce domaine, mais que des difficultés demeurent, s'agissant notamment du devoir de vigilance et d'autres aspects de la gestion des partenaires coopérants. Le PAM collabore actuellement avec plus de 1 000 organisations non gouvernementales internationales, nationales et communautaires, dont la taille et les capacités varient considérablement.
26. Pour renforcer les précautions à prendre dans le cadre du devoir de vigilance, les orientations institutionnelles exigent des bureaux de pays qu'ils procèdent aux vérifications standard nécessaires sur le portail des partenaires de l'Organisation des Nations Unies (ONU)<sup>3</sup>. Ces mesures sont assorties d'autres mécanismes de contrôle – évaluations des capacités, vérifications financières ponctuelles, évaluations de la performance et planification des améliorations – qui sont mis en œuvre par les bureaux concernés.

---

<sup>3</sup> Le portail des partenaires de l'ONU est géré par plusieurs organismes des Nations Unies, dont le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture. Il permet aux organisations de la société civile de voir les possibilités de travail avec diverses entités des Nations Unies et de procéder à un processus d'enregistrement complet.

27. En 2023, le PAM a intensifié son programme interne Partner Connect qui a pour objectif de numériser chacune des étapes du cycle des partenariats, et d'améliorer ainsi l'efficacité, la transparence, l'intégrité et – au bout du compte – la qualité de l'assistance fournie aux bénéficiaires du PAM. Partner Connect permet aux partenaires coopérants d'enregistrer par voie numérique en temps quasi réel leurs données sur les distributions. Dans certains pays, les accords de partenariat sur le terrain ont aussi été numérisés au moyen de ce système. L'usage croissant du portail des partenaires de l'ONU par les bureaux de pays, rendu obligatoire par une directive publiée en 2023, et de Partner Connect devrait permettre de renforcer les contrôles internes et les assurances. La gestion des partenaires coopérants est également un élément clé du projet global relatif aux assurances à donner.
28. Dans son rapport annuel, le Bureau de l'Inspecteur général relève que les domaines des technologies de l'information et de la gestion des données continuent de présenter des faiblesses, souvent liées à la numérisation, aux contrôles internes, à la sécurité informatique et à la confidentialité des données. La Directrice exécutive est consciente qu'il s'agit là de questions difficiles à traiter, notamment pour une grande organisation décentralisée telle que le PAM, mais qu'il est indispensable de les résoudre pour gagner en efficacité et protéger le PAM dans toute la mesure possible. Tout au long de 2023, des avancées considérables ont été enregistrées – revue des anciens systèmes, collaboration plus étroite entre les services, et recours à des solutions technologiques pour remédier aux problèmes de contrôle à l'échelle du PAM. En mai 2023, celui-ci a publié sa stratégie en matière d'information et de technologies pour 2023-2026 qui définit les ambitions du PAM relatives à l'utilisation des technologies, des données factuelles et de l'innovation dans l'avenir. La mise en œuvre de la stratégie, ainsi que le recrutement en 2023 d'un Responsable des données qui travaillera en collaboration étroite avec le Responsable des systèmes d'information contribueront à résoudre bon nombre des problèmes mis en lumière dans divers rapports d'audit et dans le rapport annuel du Bureau de l'Inspecteur général. Une stratégie complémentaire en matière de données, publiée au début de 2024, définit la démarche à adopter concernant l'usage des données, de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage automatique au cours des trois prochaines années et vise à instituer une meilleure gouvernance des données, l'un des sujets de préoccupation évoqué dans le rapport annuel.
29. L'innovation, la numérisation et l'apport d'un appui plus efficace aux opérations de terrain figurent parmi les priorités stratégiques de la Directrice exécutive. La manière dont les solutions technologiques seront appliquées jouera un rôle essentiel pour assurer l'efficacité organisationnelle et opérationnelle tant attendue, notamment dans le contexte actuel de restrictions budgétaires. En outre, le renforcement de l'architecture interne, l'introduction d'une politique plus solide sur la gouvernance et le contrôle des solutions technologiques ainsi que le renforcement des mesures de cybersécurité permettront au PAM de réduire l'informatique parallèle.
30. Comme indiqué dans le rapport annuel du Bureau de l'Inspecteur général, les atteintes à la cybersécurité demeurent une grave menace pour le PAM. Tandis que diverses initiatives ont été introduites, dont la mise en service d'un outil facilitant la gestion des dispositifs personnels, les menaces liées à la cybersécurité imposent aux employés du PAM de rester vigilants, notamment à une époque où l'intelligence artificielle devient prépondérante. Le cours pour se former à la cybersécurité est l'une des six formations que tous les employés du PAM sont tenus de suivre.

31. La question de la confidentialité des données prend de plus en plus d'importance et doit être traitée de manière transversale, en faisant preuve du plus grand respect pour les personnes auxquelles le PAM vient en aide. La protection des données est inscrite au registre des risques du PAM en tant que risque institutionnel en raison des aspects sensibles et des risques notables qu'elle comporte. En mars 2024, le Bureau mondial de la confidentialité a publié une circulaire de la Directrice exécutive portant sur le cadre de protection des données personnelles et de la vie privée. Elle détaille tous les aspects du traitement des données personnelles et guidera les travaux sur la gestion des identités. Les services du PAM concernés travaillent en collaboration étroite en vue de trouver les meilleures solutions informatiques possibles pour la gestion des identités.
32. Ce sujet est une source de préoccupation pour le Bureau de l'Inspecteur général qui s'y est attardé dans son rapport annuel; c'est aussi l'un des principaux axes du plan d'action du PAM pour une plus grande maîtrise des risques qui a été communiqué au Conseil d'administration en septembre 2023<sup>4</sup>. Concrètement, la gestion des identités sert à s'assurer que le PAM sait qui reçoit une assistance et qui ne l'a pas reçue.
33. À la suite du processus de restructuration du PAM et compte tenu de l'importance et de la complexité de la question de la gestion des identités, qui relevait jusqu'ici de la Division des transferts de type monétaire, cette question est désormais traitée pour moitié par la Division de l'analyse, de la planification et de la performance et pour moitié par la Division de la chaîne d'approvisionnement et de l'exécution. Une circulaire de la Directrice exécutive définissant les responsabilités de chaque entité devrait être publiée au premier semestre de 2024. La feuille de route pour 2023 et 2024 qui a été présentée au Comité consultatif de contrôle indépendant s'attarde sur de nombreux aspects soulevés par le Bureau de l'audit interne et l'élaboration des résultats attendus connexes est en bonne voie, notamment les produits normatifs concernant les principes, les normes et la gouvernance de la gestion des identités ainsi que les solutions informatiques.
34. Les consignes relatives à la gestion des identités figurant dans les directives d'encadrement de l'assistance alimentaire en nature, lesquelles s'appuient sur le savoir-faire acquis par le PAM et les bons résultats des directives encadrant les transferts de type monétaire, devraient formellement entrer en application au deuxième trimestre de 2024. Elles indiqueront aux directeurs de pays les normes à utiliser dans divers contextes et fourniront aux équipes des bureaux de pays les instructions techniques utiles à la mise en œuvre des mesures nécessaires au respect de ces normes. Ces directives définiront par ailleurs l'ensemble des normes de base requises pour gérer les différentes interventions des programmes du PAM dans divers contextes tout en garantissant le droit des personnes au respect de leur vie privée et à la protection de leurs données personnelles.
35. Le Bureau de l'Inspecteur général a relevé dans son rapport annuel que les mécanismes communautaires de remontée de l'information sont un sujet important qui doit être traité dans les prochains audits de bureaux de pays. La Directrice exécutive se félicite que le Bureau de l'Inspecteur général reconnaisse les nombreuses mesures prises par le PAM pour renforcer ces mécanismes. En mai 2023, celui-ci a publié une version révisée de la stratégie de mobilisation des communautés aux fins de l'application du principe de responsabilité à l'égard des populations touchées couvrant la période 2021-2026, dont les mécanismes communautaires de remontée de l'information constituent une partie importante. Un guide complet sur les mécanismes communautaires de remontée de l'information a été publié en janvier 2024 en quatre langues; il couvre tous les aspects de ces mécanismes, depuis leur mise en place jusqu'aux mesures à prendre pour fournir des assurances solides. Ce nouveau guide, qui contribue à veiller à ce que le PAM soit accessible aux populations bénéficiaires, présente le système efficace mis en place pour traiter les utilisateurs de manière digne et

---

<sup>4</sup> [Background note for the Executive Board: WFP reassurance plan.](#)

garantir des procédures adaptées au type d'affaire à traiter. Les bureaux de pays sont également encouragés à adopter la solution interne SugarCRM, qui permet de faire remonter comme il convient les craintes et les signalements à la direction et de fixer des responsabilités claires pour leur prise en charge.

36. Comme indiqué au paragraphe 6, la Directrice exécutive prend acte des améliorations à apporter dans plusieurs domaines tel qu'exposées dans le rapport annuel, mais elle se félicite des progrès importants accomplis pour remédier aux défaillances signalées. Consciente de la taille et de l'envergure du PAM, ainsi que du contexte souvent inflammable, à haut risque, dans lequel se déroulent ses opérations, la Directrice exécutive salue le niveau d'exigence dont font preuve tous les employés. Compte tenu des incertitudes plus grandes qui planent sur le financement du PAM, et de la faible probabilité que le nombre de crises se déroulant simultanément diminue, il est plus important que jamais de maintenir ce niveau d'exigence. Le PAM dispose de procédures et de processus que les activités prévues dans le cadre du projet global relatif aux assurances à donner permettront d'améliorer. Le plan de restructuration en cours contribuera également à clarifier les rôles et les responsabilités, et partant, à garantir que le PAM continue de tenir les engagements qu'il a pris envers toutes les parties prenantes.
37. Comme indiqué au paragraphe 11, le plan de travail pour 2024 relatif aux activités visant à donner des assurances, avec les 38 audits qu'il prévoit, ne manque pas d'ambition: 20 audits de bureaux de pays, 14 audits thématiques et sur les technologies de l'information, dont trois ont été entamés en 2023 et quatre autres missions. La Directrice exécutive se félicite vivement de l'ampleur de ces aspirations et estime que les audits permettront de renforcer davantage les processus déjà solides du PAM et de démontrer que les ressources sont utilisées correctement. Il n'en reste pas moins que 2024 sera probablement une année difficile, marquée par de nombreux conflits, une situation complexe en matière de ressources et l'adaptation du PAM à sa structure révisée. Le Bureau de l'audit interne est invité à tenir compte des tensions que ces difficultés pourraient susciter parmi les employés du PAM, notamment dans les bureaux de pays qui participent aux audits, aux évaluations et aux travaux en cours liés au projet global relatif aux assurances à donner.

### **Mesures convenues à l'issue des audits**

38. Fin 2022, le nombre de mesures restées en suspens à l'issue des audits avait atteint un niveau historiquement bas grâce à des efforts considérables de suivi et de sensibilisation. Malheureusement, à la fin de 2023, leur nombre est reparti à la hausse, avec une augmentation de 87 pour cent. Comme le confirme le rapport du Bureau de l'Inspecteur général, cet état de choses est essentiellement dû au grand nombre de rapports d'audit publiés vers la fin de 2023. Le nombre des mesures associées à un risque élevé préconisées par l'audit a augmenté de 134 pour cent en 2023 et représente désormais 45 pour cent de l'ensemble des mesures d'audit en suspens, contre 36 pour cent en 2022.
39. Les domaines où l'audit a préconisé le plus grand nombre de mesures sont les technologies de l'information, la gouvernance et la gestion des risques, et les programmes et la chaîne d'approvisionnement. Viennent ensuite la gestion des bénéficiaires et des identités, et le suivi. Comme indiqué dans les paragraphes précédents, ces domaines d'action privilégiée sont couverts en partie par le projet global relatif aux assurances à donner, la stratégie en matière de données et d'autres mesures.
40. Malgré la grande attention toujours accordée par le PAM au suivi des audits, le nombre de mesures accusant du retard a lui aussi augmenté en 2023. Dans son rapport, le Bureau de l'Inspecteur général observe que 107 mesures étaient en retard à la fin de 2023, une hausse considérable par rapport aux 70 de 2022.



41. Comme suite à l'examen de la structure organisationnelle, il est essentiel que les mesures préconisées lors des audits soient confiées aux bureaux pertinents. Pour assurer le respect constant de l'obligation de rendre des comptes et de la transparence, la Directrice exécutive collaborera étroitement avec le Bureau de l'Inspecteur général et les autres services concernés pour résoudre le problème des mesures en suspens, notamment celles en retard. Elle compte bien que la haute direction continuera de donner un caractère prioritaire à ce souci. Toutefois, il est également indispensable que le Bureau de l'audit interne continue de travailler en étroite concertation avec les différents services du PAM pour leur donner les orientations et l'aide dont ils ont besoin, notamment en vue de fixer des délais réalistes et de définir clairement les mesures à convenir. Il devrait aussi collaborer étroitement à la mise en œuvre du projet global relatif aux assurances à donner qui traitera bon nombre des problèmes soulevés.

### **Vue d'ensemble des activités du Bureau des inspections et des enquêtes**

42. Le Bureau des inspections et des enquêtes a constaté ces dernières années une augmentation sensible du nombre d'allégations reçues, dont une hausse de 61 pour cent entre 2022 et 2023, qui a nécessité l'affectation de ressources supplémentaires. Le budget de ce Bureau a ainsi été majoré de 1,5 million de dollars, soit 17 pour cent, en 2023, pour faire face à l'augmentation de la charge de travail. Compte tenu des affaires reportées de 2022 à 2023 et des nouvelles allégations reçues, le nombre d'affaires traitées par le Bureau s'élevait à 2 364 à la fin de 2023, et malgré le recrutement de personnel supplémentaire, le nombre de dossiers que chaque enquêteur avait à gérer est passé à 22. Il est donc indispensable que le Bureau des inspections et des enquêtes poursuive ses efforts de recrutement tout en s'efforçant de trouver les moyens de renforcer ses procédures de réception des dossiers.
43. Comme indiqué dans le rapport annuel du Bureau de l'Inspecteur général, il ne faut pas nécessairement voir dans le nombre croissant d'allégations un phénomène négatif. Au fil des ans, le PAM s'est attaché à instaurer une culture institutionnelle dans laquelle personne – employés, bénéficiaires, partenaires ou fournisseurs – n'a peur de signaler des problèmes et tous ont les moyens d'agir. À cet effet, divers dispositifs ont été mis en place ou renforcés, comme les mécanismes communautaires de remontée de l'information et la Directrice exécutive salue le travail de sensibilisation réalisé par le Bureau des inspections et des enquêtes.
44. La Directrice exécutive constate que, comme les années précédentes, la majorité des affaires signalées en 2023 a trait à la lutte contre la fraude et la corruption, tandis que le nombre des affaires d'exploitation et d'atteintes sexuelles, de harcèlement, d'abus d'autorité et de discrimination reste relativement stable. Il convient de rappeler que les cas présumés de violence sexuelle et de harcèlement sexuel sont prioritaires.
45. Comme indiqué au paragraphe 15, la Directrice exécutive a été désignée championne de la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles pour 2024 par le Comité permanent interorganisations, ce qui renforcera l'attention accordée à cette question importante. Le PAM s'appliquera à mettre en œuvre l'approche axée sur les victimes, à faire évoluer la culture institutionnelle et à appliquer une politique de tolérance zéro face à l'inaction en cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles. En septembre 2023, le Bureau de la déontologie et la Division de la gestion des risques ont inauguré un cours de formation obligatoire révisé, axé sur la lutte contre la fraude et la corruption ainsi que l'exploitation et les atteintes sexuelles. Cette formation vise à sensibiliser davantage le personnel à ces questions et à rappeler qu'elles concernent tout le monde.

46. Les cas de fraude et de corruption ont représenté 56 pour cent des nouveaux dossiers en 2023, la plupart des allégations mettant en cause des employés des partenaires coopérants. Ces chiffres sont comparables aux résultats des années précédentes et montrent que la priorité accordée aux partenaires coopérants dans le projet global relatif aux assurances à donner est bien fondée.
47. Sur les 396 enquêtes en cours fin 2023, les employés du PAM représentaient 44 pour cent des coupables présumés. La Directrice exécutive constate que le pourcentage des fonctionnaires de classe D-1 ou de rang supérieur mis en cause a diminué, passant de 5 pour cent en 2022 à 3 pour cent en 2023 et compte sur son équipe dirigeante pour continuer à faire de la gestion de la performance une question prioritaire et à montrer l'exemple.
48. La Directrice exécutive réaffirme la ferme résolution prise par le PAM d'appliquer une politique de tolérance zéro à l'égard de l'inaction face à la fraude, à la corruption, à l'exploitation et aux atteintes sexuelles ainsi que face à toutes les formes de harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, sur le lieu de travail.