

COMITÉ FINANCIER

Cent quatre-vingtième session

Rome, 18-22 mai 2020

Rapport annuel 2019 de l'Inspecteur général

Pour toute question relative au contenu de ce document, prière de s'adresser à:

M. Egbert C. Kaltenbach
Inspecteur général par intérim
Bureau de l'Inspecteur général
Tél.: +39 06 5705 1367

Le présent document peut être imprimé à la demande, conformément à une initiative de la FAO qui vise à instaurer des méthodes de travail et des modes de communication plus respectueux de l'environnement. Il peut être consulté, ainsi que d'autres documents, à l'adresse www.fao.org.

RÉSUMÉ

- Le présent rapport de synthèse, qui fournit un aperçu des activités menées par le Bureau de l'Inspecteur général entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2019, est présenté au Directeur général et au Comité financier, conformément au paragraphe 27 de la Charte du Bureau de l'Inspecteur général.
- À la demande du Comité financier, le Bureau de l'Inspecteur général a entrepris de réviser sa Charte à la lumière des pratiques optimales les plus récentes en vigueur dans le système des Nations Unies et du renforcement des activités de contrôle de la FAO. Le projet de révision de la Charte vise, entre autres, à renforcer les garanties institutionnelles qui protègent l'indépendance de l'Inspecteur général.
- Pendant la période considérée, le Bureau de l'Inspecteur général a rencontré plusieurs cas d'ingérence dans son travail d'enquête. L'Inspecteur général par intérim a le plaisir de confirmer que, depuis août 2019, son Bureau n'a pas eu à subir une quelconque ingérence et bénéficie d'une coopération sans réserve de la Direction.
- Le Bureau de l'Inspecteur général a réalisé 20 vérifications en 2019 et 19 étaient en cours au 31 décembre 2019. À la demande de Membres de la FAO, 10 rapports de vérification ont été communiqués.
- Pendant la période examinée, le Bureau de l'Inspecteur général a reçu 121 plaintes pour faute, soit huit pour cent de plus qu'en 2018. Il a pu classer 107 affaires, portant ainsi à 120 le nombre total d'affaires en instance à la fin de l'année, ce qui représentait une hausse de 13 pour cent. Dans 15 des 19 affaires classées à l'issue d'une enquête approfondie, le Bureau de l'Inspecteur général a établi que les allégations faisant état de fautes imputables à des employés de la FAO ou d'actes passibles de sanctions commis par des fournisseurs étaient fondées.
- Une évaluation externe a confirmé que la fonction d'enquête au sein de la FAO était conforme aux Principes et directives uniformes applicables aux enquêtes, en vigueur dans les organisations internationales, ainsi qu'à la Charte du Bureau de l'Inspecteur général et aux autres politiques applicables. Le Bureau de l'Inspecteur général a élaboré un plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations issues du rapport, dont l'objectif est de renforcer encore davantage la fonction d'enquête et ses travaux.
- Le Bureau de l'Inspecteur général ne disposait toujours pas d'un budget suffisant et a clôturé l'année en déficit. Faute d'augmentation sensible de ses ressources affectées aux enquêtes, il ne sera pas en mesure de traiter toutes les affaires, qui sont de plus en plus nombreuses, ni de prêter les services de contrôle que prévoit sa Charte.

OBSERVATIONS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

- Le Directeur général exprime son soutien sans réserve aux travaux du Bureau de l'Inspecteur général et se félicite des assurances et des avis indépendants qu'il a reçus. Les activités de vérification, de conseil et d'enquête du Bureau de l'Inspecteur général aident la Direction à améliorer continuellement la gestion des risques, les contrôles et les processus de gouvernance et à faire appliquer les normes d'intégrité les plus strictes. Le Directeur général réaffirme la détermination de la Direction à mettre en œuvre les recommandations convenues à la suite des vérifications et à traiter rapidement les fautes et les actes passibles de sanctions, sans exception.

SUITE QUE LE COMITÉ FINANCIER EST INVITÉ À DONNER

- Le Comité financier est invité à prendre note du Rapport annuel 2019 de l'Inspecteur général.

Projet d'avis

Le Comité financier:

- **a salué la concision et la qualité du rapport, qui fournit un aperçu complet et informatif des diverses activités du Bureau de l'Inspecteur général;**
- **a pris connaissance avec intérêt du résumé présentant chacune des affaires soumises à une enquête et les sanctions prises, le cas échéant;**
- **s'est dit rassuré par le fait que l'Inspecteur général ait confirmé que son Bureau bénéficiait d'une coopération sans réserve et n'avait pas subi une quelconque ingérence depuis l'entrée en fonction du nouveau Directeur général;**
- **a réaffirmé son soutien à l'indépendance opérationnelle de l'Inspecteur général, y compris s'agissant des responsabilités d'encadrement et de la maîtrise des ressources financières et humaines du Bureau;**
- **s'est félicité de la réaction positive du Directeur général au rapport et du soutien que celui-ci a exprimé en faveur des travaux du Bureau de l'Inspecteur général;**
- **a demandé au Directeur général de s'atteler à accroître les ressources du Bureau de l'Inspecteur général aux fins de la mise en œuvre de la politique de tolérance zéro à l'égard des fautes.**

Bureau de l'Inspecteur général

Rapport annuel 2019

Table des matières

	Pages
Résumé.....	2
Observations du Directeur général.....	2
Suite que le Comité financier est invité à donner.....	2-3
Avant propos de l'Inspecteur général.....	5-6
	Paragraphes
I. Introduction.....	1
II. Mandat et mission.....	2-3
III. Révision de la Charte du Bureau de l'Inspecteur général.....	4-5
IV. Déclaration d'indépendance	6-9
V. Vérification interne.....	10-32
VI. Communication de rapports de contrôle.....	33-34
VII. Enquêtes	35-57
VIII. Services consultatifs.....	58-59
IX. Programme d'assurance qualité et d'amélioration.....	60-62
X. Coopération avec d'autres bureaux de contrôle du système des Nations Unies.....	63-67
XI. Gestion des ressources.....	68-75
XII. Indicateurs de performance.....	76

ANNEXE: Liste des sigles et des acronymes

Avant-propos de l'Inspecteur général

J'ai le plaisir de présenter au Directeur général, au Comité de vérification et au Comité financier le Rapport annuel du Bureau de l'Inspecteur général (ci-après le Bureau) pour l'année 2019.

L'année 2019 a été particulière pour le Bureau. Le congé de maladie inattendu et prolongé de l'Inspecteur général titulaire et l'absence de poste d'Inspecteur général adjoint – le poste de classe D-1 qui existait auparavant a été supprimé en 2013 dans le cadre de mesures générales de réduction des coûts – ont mis le Bureau dans une situation difficile.

Durant cette période, les relations entre le Bureau et la Direction de haut niveau, qui n'étaient déjà pas exemptes de tensions, se sont muées en un conflit ouvert au sujet du mandat et de la compétence du Bureau en matière d'enquêtes. La compétence du Bureau a été contestée comme elle ne l'avait jamais été jusque-là: le professionnalisme des enquêteurs a été remis en cause; l'accès à des dossiers de recrutement a été bloqué physiquement; l'accès à des appareils électroniques et des données a été soumis à des procédures de restriction particulières et, pendant tout ce temps, le Directeur général, auquel l'Inspecteur général rend compte directement, est demeuré injoignable.

Grâce à l'intervention et à l'appui solide du Comité de vérification et des membres du Comité financier, le Bureau en est sorti indemne.

Depuis l'entrée en fonction du nouveau Directeur général, le 1^{er} août 2019, la situation a radicalement changé et le Bureau a regagné l'entière confiance et le soutien sans réserve de la Direction de haut niveau.

Par conséquent, je suis en mesure de confirmer que, depuis le 14 août 2019, date à laquelle j'ai été nommé Inspecteur général de la FAO par intérim, les activités de vérification et d'enquête du Bureau n'ont fait l'objet d'aucune ingérence et l'indépendance du Bureau est pleinement reconnue.

Néanmoins, je crois profondément que l'indépendance d'un bureau de contrôle ne doit être tributaire ni de la bonne volonté ni du soutien de la seule Direction de haut niveau, mais qu'elle doit être fermement ancrée dans la structure de l'Organisation et protégée par des garanties institutionnelles efficaces.

À la demande du Comité financier, j'ai donc fait de l'élaboration d'une version révisée de la Charte du Bureau de l'Inspecteur général (ci-après la Charte) l'une de mes priorités. À cet égard, j'ai bénéficié des conseils du Comité de vérification et du soutien de la Direction de haut niveau. La nouvelle Charte, qui est le reflet des pratiques optimales en vigueur au sein du système des Nations Unies et des recommandations formulées par le Corps commun d'inspection, a été approuvée par le Directeur général et a pris effet le 25 mars 2020, à la suite de consultations informelles du Comité financier. Je suis convaincu que, grâce à ce nouveau cadre juridique, le Bureau ne se trouvera plus dans la situation qu'il a connue à l'été 2019.

L'indépendance opérationnelle est l'une des pierres angulaires du contrôle interne. Pour être effective, elle nécessite que l'Inspecteur général ait la maîtrise des ressources financières et humaines du Bureau. Or, à la FAO, les prérogatives de l'Inspecteur général en ce qui concerne la sélection du personnel du Bureau, en place depuis 2014, ont été rognées au fil des années, ne laissant à l'Inspecteur général qu'un rôle marginal dans le processus de sélection et de nomination des fonctionnaires du Bureau. Dans le contexte de la récente délégation d'un certain nombre de processus d'autorisation et d'approbation au sein de la FAO, la nature particulière du Bureau a été reconnue et le rôle de l'Inspecteur général dans la sélection de son personnel a été renforcé. Je salue ce pas tant attendu dans la bonne direction, mais des mesures supplémentaires peuvent et doivent être prises pour redonner à l'Inspecteur général la maîtrise des ressources humaines du Bureau.

Bien que le déséquilibre structurel qui existait entre les fonctionnaires et les ressources humaines hors personnel dans le budget du Bureau ait été corrigé, le niveau global des ressources affectées au Bureau demeure un sujet de préoccupation. S'agissant de la vérification interne, le Bureau planifie ses

activités en fonction des ressources disponibles, en se concentrant sur les domaines hautement prioritaires et en ajustant le cycle de vérification, si nécessaire. Il veille à ce que la Direction de haut niveau soit consciente de l'étendue des vérifications et du degré d'assurance que les ressources actuelles permettent. En ce qui concerne les enquêtes, la charge de travail du Bureau découle en grande partie du nombre toujours croissant de plaintes déposées pour des fautes et des actes passibles de sanction. Compte tenu des ressources actuelles, de nombreuses plaintes ne peuvent pas faire l'objet d'un examen ni d'une enquête dans les meilleurs délais et il est possible que certaines ne soient pas traitées du tout. Cela va à l'encontre du principe de tolérance zéro à l'égard des fautes et remet en question l'engagement de la FAO à sanctionner rapidement toutes les fautes. La Direction de haut niveau, le Comité de vérification et le Comité financier ont connaissance de la situation. Par conséquent, je crois que des mesures seront prises pour gérer les risques encourus d'un point de vue financier et sur le plan de la réputation.

En 2020, sous l'autorité d'un nouvel Inspecteur général, le Bureau continuera à soutenir les initiatives du Directeur général visant à améliorer la gouvernance interne et à rendre la FAO plus efficace et plus efficace, en fournissant des assurances et des avis. Il demeurera une source indépendante d'informations fiables pour la Direction de haut niveau et les Membres de la FAO. Enfin, il restera un défenseur de la responsabilité et de l'intégrité, un conseiller de confiance et, si nécessaire, le messenger de vérités dérangeantes.

Egbert C. Kaltenbach

Inspecteur général par intérim

I. Introduction

1. Le présent rapport de synthèse est soumis au Directeur général et au Comité financier conformément au paragraphe 27 de la Charte du Bureau de l'Inspecteur général, adoptée en janvier 2013, qui était en vigueur pendant la période considérée. Il donne un aperçu des activités du Bureau et des résultats du programme d'assurance qualité et d'amélioration, ainsi que des observations relatives à l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations.

II. Mandat et mission

2. Aux termes de sa Charte, le Bureau de l'Inspecteur général contrôle les programmes et le fonctionnement de la FAO au moyen de vérifications internes et d'enquêtes. Ses vérifications fournissent des assurances en matière de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance. Le Bureau propose également des services consultatifs et des services aux usagers y afférents. Ses enquêtes consistent à examiner des allégations faisant état de fautes imputables à des employés de la FAO ou d'actes passibles de sanctions commis par des partenaires ou des fournisseurs de l'Organisation, en vue d'établir les faits.

3. Les activités du Bureau sont encadrées par sa Charte, qui a été approuvée par le Directeur général en janvier 2013. Dans le cadre de ses vérifications internes, le Bureau applique les Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, publiées par l'Institut des auditeurs internes (IIA). Dans le cadre de ses enquêtes, il suit les Principes et directives uniformes applicables aux enquêtes, adoptés par la Conférence des enquêteurs internationaux, et les Directives pour les enquêtes administratives internes menées par le Bureau de l'Inspecteur général (dénommées ci-après les Directives en matière d'enquêtes) de la FAO.

III. Révision de la Charte du Bureau de l'Inspecteur général

4. Pour donner suite à la demande formulée par le Comité financier à sa cent soixante-dix-huitième session, le Bureau de l'Inspecteur général a entrepris de réviser sa Charte à la lumière des pratiques optimales les plus récentes en vigueur dans le système des Nations Unies et du renforcement des activités de contrôle de la FAO. Le projet de Charte révisée a été débattu avec la Direction et examiné par le Comité de vérification de la FAO à sa cinquante-troisième réunion. Il a ensuite été soumis au Comité financier pour une consultation informelle.

5. La Charte révisée a plusieurs objectifs:

- renforcer les garanties institutionnelles afin de protéger l'indépendance de l'Inspecteur général;
- instaurer des procédures applicables aux allégations de faute visant l'Inspecteur général ou un autre employé du Bureau;
- améliorer la communication des rapports de vérification interne;
- accroître les ressources du Bureau;
- créer une base juridique explicite sur laquelle asseoir la coopération entre les bureaux de vérification interne du système des Nations Unies;
- prévoir un examen périodique de la Charte et l'approbation de ce document et de toute révision y relative par le Comité financier, après examen par le Comité de vérification et accord du Directeur général.

IV. Déclaration d'indépendance

6. Aux termes de la Charte, l'Inspecteur général doit confirmer au Comité financier, au moins une fois par an, l'indépendance organisationnelle du Bureau. Celle-ci repose sur le fait que l'Inspecteur général rend compte directement au Directeur général et sur la possibilité pour l'Inspecteur général d'entrer en contact avec le Comité de vérification et le Comité financier.

7. En dépit de ce principe d'indépendance, le travail d'enquête du Bureau a fait l'objet d'une ingérence à plusieurs reprises au cours de la période considérée. Nous pouvons notamment citer le blocage physique de l'accès à des dossiers de recrutement pendant une enquête, l'accès retardé à des appareils électroniques et à des données, l'instauration de procédures de restriction particulières quant à l'obtention et à l'examen de ces appareils et de ces données et l'indisponibilité de certains fonctionnaires pour des entretiens. Ces obstacles ont empêché le Bureau de remplir son mandat et représentaient une grave menace pour son indépendance. La situation a changé lorsque le nouveau Directeur général est entré en fonction, en août 2019, et l'Inspecteur général par intérim a le plaisir de confirmer que, depuis lors, le Bureau bénéficie d'une coopération sans réserve et n'a subi aucune ingérence.

8. Aux termes de la Charte, l'Inspecteur général est tenu de faire en sorte que le Bureau dispose de membres du personnel du cadre organique chargés des vérifications et des enquêtes qui soient dotés d'une expérience, de connaissances et de compétences suffisantes pour satisfaire les exigences contenues dans la Charte. En 2008, les décisions relatives à la nomination de fonctionnaires jusqu'au niveau P-5 ont été déléguées aux sous-directeurs généraux et aux chefs des bureaux indépendants (Bureau de l'Inspecteur général et Bureau de l'évaluation). Cependant, ce pouvoir a été restreint progressivement et le processus a atteint son point culminant le 23 mai 2017 avec la publication d'une version révisée des directives relatives au recrutement du personnel du cadre organique, qui n'accordait plus à l'Inspecteur général (comme à tout autre chef d'un bureau indépendant) qu'un rôle marginal dans le processus de recrutement. De même, l'Inspecteur général n'avait aucun pouvoir de décision s'agissant d'engager des consultants et des signataires d'accords de services personnels (ASP) et devait solliciter l'approbation du Directeur de cabinet. Faute d'avoir la maîtrise des ressources du Bureau, l'Inspecteur général ne pouvait agir en toute indépendance.

9. Les nouvelles directives sur les processus d'autorisation et d'approbation, qui ont pris effet le 1^{er} janvier 2020, ont remédié en partie au problème. Il incombe désormais aux responsables de poste, autrement dit à l'Inspecteur général dans le cas du Bureau, d'engager les consultants et les signataires d'un ASP. S'agissant du recrutement du personnel du cadre organique et des services généraux, les nouvelles directives ne prévoient aucune délégation de pouvoirs à l'Inspecteur général. Toutefois, elles traitent le Bureau comme un cas particulier, à savoir que l'Inspecteur général peut proposer au moins deux candidats au Directeur général à partir d'une liste de présélection établie par le Comité de sélection. Cela constitue une amélioration considérable par rapport à la situation antérieure mais l'Inspecteur général est encore loin d'avoir la pleine maîtrise des ressources du Bureau, ce qui va à l'encontre des pratiques optimales en vigueur dans le système des Nations Unies.

V. Vérification interne

Activités de vérification interne menées en 2019

10. En 2019, les activités de vérification réalisées par le Bureau suivaient le plan de travail biennal (2018-2019) actualisé en février 2019, qui prévoyait, entre autres, 11 vérifications de fonctions et de systèmes de l'Organisation et 16 vérifications de bureaux décentralisés. Au cours de l'année, deux des vérifications prévues ont été annulées et trois ont été reportées à 2020. Par ailleurs, trois missions ont été ajoutées afin de répondre à des besoins nouveaux.

11. Le Bureau a achevé 20 missions de vérification en 2019 (contre 28 en 2018). Au 31 décembre 2019, les activités de vérification menées dans le cadre de 19 missions étaient en cours: 13 vérifications en étaient au stade de l'établissement du rapport, quatre au stade du travail sur le terrain et deux au stade de la planification.

12. Le Bureau est conscient que le temps pris pour terminer certains rapports de vérification et le nombre élevé de rapports non encore achevés, en particulier ceux concernant des vérifications de bureaux décentralisés, suscitaient des préoccupations et qu'il était nécessaire de trouver des solutions. En 2020, il redoublera d'efforts et accordera la priorité à l'achèvement et à la publication des rapports de vérification attendus de longue date.

13. Le tableau 1 indique les 20 rapports de vérification publiés en 2019. Des résumés des constatations et des conclusions contenues dans ces rapports figurent dans le document FC180/11.2.

Tableau 1: Liste des rapports de vérification publiés en 2019

Vérifications de fonctions de l'Organisation	
AUD0319	Vérification de la gestion des partenariats avec des acteurs non étatiques
AUD0419	Vérification de la Commission des thons de l'océan Indien
AUD0719	Vérification du Traité international sur les ressources phytogénétiques pour l'alimentation et l'agriculture
AUD1019	Vérification de la gouvernance du Centre des services communs
AUD1119	Vérification de la planification du Programme, du budget et des activités
AUD1219	Vérification de la gestion des dossiers et des archives
AUD1319	Vérification du cycle des projets. Première partie: questions stratégiques ayant une incidence sur la formulation et la gestion des projets
AUD1419	Vérification du cycle des projets. Deuxième partie: appui technique à la formulation et à la gestion des projets
AUD1519	Vérification du cycle des projets. Troisième partie: contrôles de la qualité de la conception des projets et de l'efficacité du cycle des projets
AUD1819	Vérification du cycle des projets. Quatrième partie: approbation et démarrage des projets
AUD1919	Vérification du cycle des projets. Cinquième partie: établissement de rapports sur les projets
AUD2019	Vérification de la sécurité informatique
Vérifications de bureaux décentralisés	
AUD0219	Vérification du Bureau du Représentant de la FAO en Sierra Leone
AUD0519	Vérification du Bureau de liaison et de partenariat en Côte d'Ivoire
AUD0619	Vérification du Bureau du Représentant de la FAO en Tanzanie
AUD0819	Vérification du Bureau de coordination de la FAO pour la Cisjordanie et la bande de Gaza
AUD0919	Vérification du Bureau du Représentant de la FAO en Afghanistan
AUD1619	Vérification du Bureau du Représentant de la FAO au Brésil
AUD1719	Vérification du Bureau du Représentant de la FAO en Chine
Vérification conjointe avec d'autres services de vérification interne du système des Nations Unies	
AUD0119	Vérification conjointe de l'initiative Unis dans l'action en Papouasie-Nouvelle-Guinée

Constatations importantes et faiblesses systémiques

14. **Gestion des bureaux décentralisés.** En 2019, la FAO a lancé, à l'échelle de l'Organisation, un certain nombre d'initiatives visant à améliorer les systèmes de gestion des risques et de contrôle interne. Il s'agissait notamment d'indications sur la gestion des risques et la prévention de la fraude et de mesures destinées à sensibiliser les employés grâce à une série de cours en ligne obligatoires. La FAO a également procédé à des examens des droits d'accès des utilisateurs aux systèmes de l'Organisation à des fins de séparation et à l'étude de plans relatifs à la mise en place d'un système mondial de gestion des stocks. Cependant, étant donné que la plupart de ces initiatives ont été mises en œuvre vers la fin de l'année, ou n'ont pas encore été menées à bien, leurs effets positifs ne sont pas tangibles pour le moment. Par conséquent, les vérifications de bureaux décentralisés réalisées en 2019 mettaient en évidence un certain nombre de faiblesses récurrentes et systémiques au niveau des contrôles, comme celles qui avaient été signalées en 2018:

- la plupart des bureaux décentralisés ne respectaient pas les normes minimales pour ce qui était de l'intégration des questions de parité hommes-femmes dans leurs activités;
- le suivi et les rapports concernant les cadres de programmation par pays (CPP), ainsi que les activités de mobilisation de ressources et les réalisations, étaient imprécis et incomplets;
- la séparation des tâches, en particulier pour les employés chargés des processus d'achat, était insuffisante;
- le recrutement des ressources humaines hors personnel au niveau local n'était pas transparent, la vérification des références était incomplète et les taux de rémunération, ainsi que les augmentations de salaire, n'étaient pas toujours justifiés;
- la planification des achats était inefficace et le processus d'achat manquait de transparence et ne faisait pas suffisamment jouer la concurrence;
- la gestion des contrats n'était pas satisfaisante, notamment s'agissant des résultats des partenaires d'exécution;
- il n'existait pas de mécanisme permettant de recevoir et de traiter les plaintes relatives à des infractions présumées aux normes environnementales et sociales de la FAO;
- il n'y avait aucun mode de signalement confidentiel pour l'enregistrement et le traitement des allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles portées contre des employés ou des partenaires de la FAO;
- la distribution d'intrants dans le cadre des projets n'était pas dûment corroborée par des preuves fiables indiquant que les bénéficiaires les avaient effectivement reçus;
- les registres des actifs et les rapports d'inventaire de fin d'année étaient inexacts;
- certaines réponses aux questionnaires sur les contrôles internes ne reflétaient pas la situation réelle des contrôles internes dans les bureaux décentralisés, sauf pour l'une des vérifications. Le taux d'erreur allait de 7 à 37 pour cent et pouvait nuire à la fiabilité de ces questionnaires, or ceux-ci étaient la source des lettres de déclaration annuelle des sous-directeurs généraux.

15. Cinq des sept vérifications de bureaux décentralisés qui ont été achevées concluaient que des améliorations importantes étaient nécessaires en matière de gouvernance et d'administration dans ces structures, ou que les résultats dans ces domaines n'étaient pas satisfaisants. Des signaux d'alertes ont été relevés, qui sont résumés ci-dessous:

- vente non autorisée d'actifs à des employés, prêts et transferts non enregistrés d'actifs à des employés et des homologues gouvernementaux;
- noms de bénéficiaires inscrits dans le système de l'Organisation ne correspondant pas à leur véritable identité;
- transferts bancaires effectués sans que les coordonnées bancaires des bénéficiaires figurent dans le système de l'Organisation;
- communication d'états de présence inexacts concernant les ressources humaines hors personnel afin d'adapter le montant et la date des paiements aux souhaits des employés concernés.

16. Les défaillances susmentionnées étaient principalement dues aux causes suivantes:

- structures de gouvernance inefficaces entraînant une supervision insuffisante;
- primauté de la forme sur le fond;
- pratiques établies de longue date qui ne respectent pas les règles ni les procédures en vigueur;
- intégration des questions de parité hommes-femmes, garanties environnementales et sociales et sensibilisation à l'éthique et à la prévention de la fraude non considérées comme prioritaires;
- appui aux systèmes insuffisant pour satisfaire les exigences opérationnelles;
- absence d'outils et d'indications en matière de gestion des actifs et des stocks. Bien que la proposition de créer un système mondial de gestion des stocks ait été approuvée en 2019, il est peu probable que celui-ci soit pleinement opérationnel avant 2021. Faute de mesures provisoires d'atténuation, le risque que des pertes, des vols ou des détournements d'actifs passent inaperçus demeure élevé.

17. **Cycle des projets.** En 2019, le Bureau a effectué une vérification du cycle des projets de la FAO. Depuis une dizaine d'années, le portefeuille de projets de l'Organisation ne cesse de s'étoffer à mesure que les demandes d'appui et d'expertise se multiplient dans les domaines du développement, des interventions d'urgence et de la résilience. Au 3 décembre 2019, la FAO avait plus de 2 000 projets en cours, pour un montant total de cinq milliards d'USD. Les contributions volontaires représentaient 96 pour cent de la valeur totale des projets en cours. L'équipe de vérification a conclu que la conception et l'efficacité des politiques et des procédures en vigueur en matière de formulation et de gestion des projets nécessitaient des améliorations importantes. Des défaillances ont été constatées dans chacun des domaines du cycle des projets. Parmi les questions stratégiques ayant une incidence sur la formulation et la gestion des projets, citons le manque de pérennité d'un portefeuille constitué principalement de projets de faible ampleur, l'insuffisance des systèmes d'information et l'inadéquation des rôles et des responsabilités. Des faiblesses ont également été observées aux niveaux de l'appui technique de la FAO aux projets, de la qualité de la conception des projets et de l'efficacité des contrôles du cycle des projets pendant les phases de conception, de formulation, d'approbation et de démarrage.

18. **Fonds pour l'environnement mondial (FEM).** Quatre recommandations concernant des aspects à risque élevé qui avaient été formulées à l'issue de la vérification de la gestion du portefeuille FAO-FEM effectuée en 2017 n'avaient pas encore été mises en œuvre.

19. **Services d'appui technique (SAT).** Dix des 14 mesures convenues découlant de la vérification des SAT réalisée en 2016 n'avaient toujours pas été appliquées plus de trois ans après la publication du rapport.

20. **Partenariats avec des acteurs non étatiques.** Le Bureau a indiqué des domaines dans lesquels il existait une marge de progression considérable pour ce qui était d'accroître l'efficacité et la rentabilité globale des partenariats, notamment:

- planification à l'échelle de l'Organisation – L'Unité des partenariats de la FAO n'a pas élaboré de plan d'activités détaillé qui permettrait d'étayer et de guider ses travaux et servirait de base de mesure des résultats. En outre, les stratégies relatives aux partenariats prévoient d'appliquer une approche ascendante pour trouver des partenaires et le Bureau a recommandé de formaliser un processus de planification à l'échelle de l'Organisation qui faciliterait cette démarche et permettrait de coordonner toutes les parties prenantes internes;
- mesure de l'impact – Au niveau de chaque partenariat, la définition d'activités spécifiques assorties d'indicateurs de performance mesurables faciliterait l'évaluation de l'impact des partenariats, de manière individuelle ou agrégée;
- documentation – Il est nécessaire d'améliorer considérablement les documents relatifs à tout le cycle de vie des partenariats (définition, sélection, évaluation, approbation/rejet et suivi).

21. **Achats.** Au 31 décembre 2019, seules quatre des 19 mesures et recommandations convenues qui découlaient de la vérification de l'appui technique à l'achat de biens effectuée en 2017 avaient été mises en œuvre, et la situation des autres avait peu progressé. S'agissant des lettres d'accord, 12 des 14 mesures convenues à l'issue d'une vérification réalisée en 2017 demeuraient en suspens (dont trois concernant des aspects considérés comme à risque élevé) en attendant que le Service des contrats et achats mette la dernière main à l'actualisation de la section 507 du Manuel.

22. **Planification du Programme, du budget et des activités.** Bien que des améliorations considérables aient été apportées au processus de planification des activités, il est nécessaire de renforcer les aspects essentiels de ce processus et d'accroître l'efficacité des plans de travail dans l'ensemble de l'Organisation.

22. **Gouvernance du Centre des services communs.** Une vérification du Centre des services communs a mis en évidence la nécessité: i) de renforcer la coordination entre le Centre des services communs et ses principales parties prenantes (unités responsables des politiques et des systèmes); ii) d'apporter des éclaircissements en cas de chevauchement des rôles et des responsabilités des trois parties prenantes; et iii) d'évaluer la compétitivité de la FAO à Budapest par rapport aux autres entités des Nations Unies et aux organisations privées.

23. **Sécurité informatique.** Une vérification récente de la sécurité informatique, qui faisait suite à des vérifications similaires effectuées en 2011 et en 2015, a confirmé les efforts consentis par la Division de l'informatique pour appliquer les recommandations issues des rapports antérieurs. Néanmoins, elle a mis en évidence de nombreuses questions en suspens et de nouveaux risques informatiques qui n'avaient pas été gérés correctement, d'où la formulation de 53 mesures d'amélioration, dont plusieurs n'avaient toujours pas été mises en œuvre depuis les vérifications précédentes.

24. **Gestion de la séparation des tâches.** La séparation inefficace des tâches était un problème qui continuait d'être soulevé à l'occasion des contrôles internes réalisés en 2019. Le Bureau a le plaisir d'indiquer qu'un projet en cours vise à renforcer les contrôles dans ce domaine en instaurant un mécanisme de contrôle de l'accès aux systèmes d'information en fonction du rôle et une gestion active de la séparation des tâches.

Mise en œuvre des recommandations découlant des vérifications et des mesures convenues

26. Au 31 décembre 2019, 379 mesures convenues étaient en suspens, soit 19,6 pour cent de plus qu'en 2018 (voir le tableau 2). Cette hausse s'explique essentiellement par la grande quantité de recommandations ajoutées en 2019, dont 10 pour cent appartenaient à la catégorie de risque élevé. La date butoir pour l'application de chacune des recommandations a été fixée par la Direction au moment de la publication des rapports de vérification. Dans plusieurs cas, la Direction l'a modifiée par la suite lorsqu'elle estimait qu'il ne serait pas possible de respecter le délai prévu initialement. Le nombre de recommandations accusant un retard, au 31 décembre 2019, par rapport à leur date butoir initiale ou à leur date butoir révisée est indiqué dans le tableau 3.

Tableau 2: Mesures convenues en instance/clôturées en 2019 et bilan final

Mesures convenues en instance au 31 décembre 2018	317
Mesures convenues clôturées en 2019	(160)
Mesures convenues créées et remises en instance en 2019	222
Mesures convenues en instance au 31 décembre 2019	379

Tableau 3: Mesures convenues non encore appliquées, en fonction de la date butoir initiale et de la date butoir révisée

Description	Échéance initiale	Échéance révisée
Pas de retard	216	301
Retard	163	78

Rapports au Comité financier établis à la discrétion du Bureau

27. Aux termes de la Charte, l'Inspecteur général peut, à sa discrétion, soumettre au Comité financier tout rapport de vérification et toute question, accompagnés des observations formulées par le Directeur général. Pendant la période considérée, aucun rapport de ce type n'a été présenté au Comité financier.

Planification des vérifications pour 2020-2021

28. La Charte dispose que l'Inspecteur général doit élaborer un plan de vérification biennal souple, au moyen d'une méthode fondée sur l'analyse des risques, y compris les risques ou les préoccupations en matière de contrôle recensés par la Direction.

29. En conséquence, le plan de travail biennal 2020-2021 du Bureau a été formulé selon une approche fondée sur l'analyse des risques et compte tenu des contributions de la Direction de haut niveau, de la coordination avec d'autres organes de contrôle et des ressources disponibles. Conformément à la Charte, le plan proposé a été examiné par le Comité de vérification et a ensuite reçu l'accord du Directeur général.

30. Pour l'exercice biennal 2020-2021, outre les missions reportées de 2019, le plan de travail prévoit 22 vérifications de fonctions et de systèmes de l'Organisation. Par ailleurs, 23 bureaux décentralisés feront l'objet d'une vérification, dont deux à risque très élevé, 18 à risque élevé et trois à risque moyen. La répartition des ressources entre les vérifications portant sur l'ensemble de l'Organisation et les vérifications de bureaux décentralisés a été rééquilibrée et le nombre de vérifications de bureaux décentralisés prévues a été réduit par rapport au plan de travail précédent. Le fait de se consacrer à des missions légèrement moins nombreuses permettra aux vérificateurs d'appliquer le programme normalisé de vérification élaboré en 2018 en s'appuyant sur un niveau d'analyse suffisant.

31. La FAO compte actuellement 167 bureaux dans 152 pays. Sur la base des ressources qu'il est envisagé d'affecter aux vérifications, le Bureau prévoit de contrôler les bureaux décentralisés à risque très élevé au moins une fois tous les deux exercices biennaux et ceux à risque élevé au moins une fois tous les trois exercices biennaux. Les bureaux à risque moyen feront l'objet de vérifications aléatoires. Les bureaux à risque faible ne seront contrôlés qu'à titre exceptionnel. Pour les bureaux de petite taille, dont l'exposition financière est extrêmement faible (budget biennal inférieur à trois millions d'USD), le Bureau prévoit d'effectuer les vérifications à distance. Il expérimente actuellement cette approche.

32. Les contraintes liées aux ressources, y compris le taux de vacance de postes élevé, ont empêché le Bureau de remplir pleinement ses objectifs par le passé. Pendant la période 2014-2019, le Bureau a contrôlé au total 100 bureaux, à savoir tous les bureaux à risque très élevé et la plupart des bureaux à risque élevé. La plupart des 67 bureaux non contrôlés étaient considérés comme présentant un risque moyen ou faible, tel qu'indiqué au tableau 4. Il est cependant préoccupant que plusieurs bureaux à risque élevé n'aient pas pu être soumis à une vérification pendant ces six années.

Tableau 4: Bureaux décentralisés n'ayant pas fait l'objet d'une vérification depuis 2013

Niveau de risque	Afrique	Asie et Pacifique	Europe et Asie centrale	Amérique Latine et Caraïbes	Proche-Orient et Afrique du Nord	Bureaux d'information/de liaison	Total
Faible	5	2	2	7	3	3	22
Moyen	4	16	8	10	1	2	41
Élevé	2	-	-	2	-	-	4
Total	11	18	10	19	4	5	67

Source: Évaluation des niveaux de risque des bureaux de la FAO par le Bureau de l'Inspecteur général, compte tenu du volume du budget, de l'indice de perception de la corruption dans le pays concerné, du risque de fraude (au regard des enquêtes passées ou en cours), des vacances de postes essentiels et des vérifications internes et externes auxquelles le bureau en question avait été soumis avant la fin de l'année 2019. Ces statistiques n'englobaient pas les missions prévues pour 2020-2021.

VI. Communication de rapports de contrôle

33. Aux termes de la Charte, l'Inspecteur général est tenu de mettre les différents rapports de vérification et les rapports relatifs aux enseignements tirés des enquêtes à la disposition des États Membres de la FAO qui lui adressent une demande écrite concernant un rapport en particulier. Pendant la période considérée, le Bureau a reçu 16 demandes de ce type émanant de cinq États Membres. Il a transmis tous les rapports demandés sans modification. Les 10 rapports suivants ont été communiqués conformément à la politique en vigueur:

- AUD 0518 – Examen de l'intégration de la nutrition à la FAO;
- AUD 0618 – Achats de biens (politiques, processus et systèmes y afférents);
- AUD 0818 – Rapport de synthèse sur les problèmes de gestion des programmes et des opérations relevés dans les vérifications de bureaux de pays réalisées en 2016-2017;
- AUD 1618 – Vérification de la gestion de la protection et de la confidentialité des données;
- AUD 2618 – Vérification de la gestion de la continuité des opérations (suivi);
- AUD 1718 – Vérification des concessionnaires du Siège;
- AUD 2018 – Vérification du recrutement et de l'intégration du personnel du cadre organique;
- AUD 1118 – Vérification du Bureau du Représentant de la FAO au Myanmar;
- AUD 2318 – Vérification du Bureau du Représentant de la FAO au Kenya;
- AUD 2718 – Évaluation de la préparation de la FAO aux objectifs de développement durable (ODD) en vue d'aider les pays à mettre en œuvre le Programme de développement durable à l'horizon 2030.

34. Afin d'améliorer la transparence des résultats de contrôle et de faciliter l'accès aux rapports de contrôle à l'avenir, le Bureau a suggéré de publier les résumés des rapports de vérification et des rapports relatifs aux enseignements tirés sur le site Internet de la FAO dans le mois suivant leur publication. Les États Membres de la FAO seront ainsi informés des constatations et des conclusions importantes en temps réel et pourront consulter rapidement des rapports en particulier.

VII. Enquêtes

35. Au 1^{er} janvier 2019, le Bureau comptait 106 plaintes en instance. Pendant la période considérée, le nombre de plaintes pour faute a continué d'augmenter. Le Bureau a reçu au total 121 plaintes, soit huit pour cent de plus qu'en 2018 (112 plaintes). Il a pu classer 107 affaires, portant ainsi à 120 le nombre total d'affaires en instance à la fin de l'année, ce qui représentait une hausse de 13 pour cent par rapport à 2018. La charge de travail était en moyenne de 24 affaires par enquêteur.

36. Le Bureau a enregistré une progression de la part des plaintes pour harcèlement et harcèlement sexuel, qui est passée de neuf pour cent du nombre d'affaires total en 2018 à 22 pour cent en 2019. Comme il l'avait indiqué précédemment, ces affaires sont en général plus complexes et plus chronophages que les autres (affaires de fraude, par exemple) car elles reposent sur une quantité importante de témoignages. Leur pourcentage croissant a nécessité une redistribution des ressources, qui a entraîné une diminution proportionnelle des capacités du Bureau d'examiner d'autres types d'affaires et de mener les enquêtes y afférentes.

37. Parmi les autres évolutions pertinentes qui se sont fait jour l'année dernière, citons la hausse du pourcentage d'allégations visant des tiers (12 pour cent en 2019 contre neuf pour cent en 2018) et la baisse du pourcentage d'allégations de fraude et de corruption à l'encontre d'employés de la FAO (24 pour cent en 2019 contre 44 pour cent en 2018).

38. Pendant toute la période examinée, le Bureau a concentré ses ressources d'enquête sur des affaires hautement prioritaires. Par ailleurs, il a engagé un enquêteur consultant pour l'aider à faire face à une charge de travail constamment importante. En dépit de ces capacités d'enquête supplémentaires dont le Bureau s'est doté à titre temporaire et des efforts fructueux qu'il a déployés afin de réduire le nombre d'affaires en instance, beaucoup de plaintes reçues en 2019 ou avant n'ont pas encore été traitées. Sur les 120 affaires en instance à la fin de l'année, 37 l'étaient depuis plus de six mois et 37 depuis plus d'un an. S'agissant des affaires en instance à la fin de l'année, 22 (18 pour cent) étaient considérées comme hautement prioritaires, 64 (54 pour cent) comme moyennement prioritaires et 34 (28 pour cent) comme faiblement prioritaires.

39. Compte tenu de ses ressources actuelles, le Bureau n'est pas en mesure d'évaluer toutes les plaintes rapidement ni, le cas échéant, d'enquêter dans des délais raisonnables. Il est fort probable que certaines plaintes considérées comme faiblement prioritaires, bien que crédibles, ne fassent pas l'objet d'une enquête. Cette situation expose la FAO à des risques financiers et juridiques, ainsi qu'à une atteinte à sa réputation.

40. Le tableau 5 illustre l'évolution du nombre d'affaires sur la période 2016-2019.

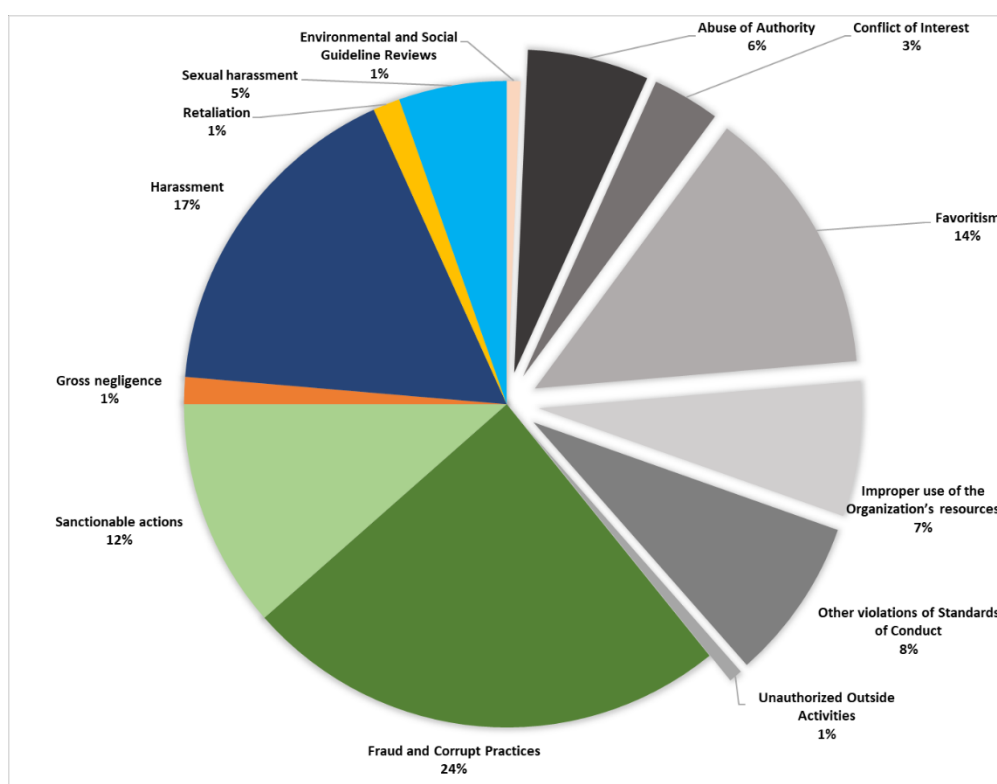
Tableau 5: Évolution du nombre d'affaires

Nombre d'affaires	2016	2017	2018	2019
Nombre d'affaires au 1 ^{er} janvier (plaintes reportées de l'année précédente)	30	42	49	106
Nouvelles plaintes	103	76	112	121
Nombre total d'affaires [A]	133	118	161	227
Plaintes classées à l'issue d'un examen préliminaire	79	18	39	88
Plaintes classées à l'issue d'une enquête	12	51	16	19
Sous-total des plaintes classées [B]	91	69	55	107
Nombre d'affaires au 31 décembre [A-B]	42	49	106	120

Types d'allégations formulées

41. Le graphique 1 montre la répartition des allégations enregistrées en 2019, par catégorie de faute présumée. Le Bureau précise que chaque plainte (voir le tableau 5 ci-dessus) peut regrouper plusieurs allégations de différents types, ce qui est d'ailleurs souvent le cas.

Graphique 1: Allégations formulées en 2019, par catégorie¹ de faute présumée



¹ Remarque: les parts en dégradé de gris correspondent aux infractions qui relèvent de dispositions du Manuel de la FAO.

Conclusions des enquêtes et mesures prises par la Direction

42. Pendant la période considérée, le Bureau a pu classer 107 affaires, dont 88 à l'issue d'un examen préliminaire et 19 après une enquête approfondie. Dans 15 des affaires ayant fait l'objet d'une enquête (79 pour cent), il a été établi que les allégations faisant état de fautes ou d'actes passibles de sanctions étaient fondées. Le Bureau a publié au total 21 rapports ou notes d'enquête contenant des éléments qui concernaient des employés de la FAO.

Tableau 6: Rapports ou notes d'enquête contenant des éléments qui concernent des employés de la FAO

Numéro du rapport/de la note	Résumé des conclusions de l'enquête et des sanctions infligées, le cas échéant
INV0119	Le Bureau a conclu qu'un employé de la FAO se portant candidat à un autre poste au sein de l'Organisation avait eu accès aux coordonnées d'un autre candidat et avait tenté d'intimider celui-ci par téléphone afin qu'il renonce à sa candidature. Il a été mis fin au contrat de cet employé.
INV0219	Le Bureau a conclu que, bien que la faute présumée ne soit pas constitutive d'un harcèlement, l'employé de la FAO en question avait enfreint les Normes de conduite de la fonction publique internationale en ne veillant pas à ce que les politiques de l'Organisation soient correctement appliquées par les personnes placées sous son autorité. Cet employé a reçu un blâme écrit.
INV0319	Le Bureau a conclu qu'un employé de la FAO avait incité au dépôt de plusieurs plaintes contre un autre employé et avait participé à l'examen de ces plaintes, ce qui constituait un harcèlement et un abus de pouvoir. Cet employé a reçu un avertissement officiel et un blâme écrit.
INV0419	Le Bureau a conclu que le Fonctionnaire responsable d'un bureau avait sciemment contourné les règles de la FAO en demandant à une personne de travailler sous son autorité sans contrat et que, après que le Bureau des ressources humaines avait refusé d'accorder les autorisations nécessaires au recrutement de celle-ci, il avait sollicité d'autres collègues afin qu'elle puisse obtenir un contrat auprès d'une autre division et être ainsi rémunérée pour le travail qu'elle avait déjà accompli, ce pour quoi il avait sciemment approuvé des états de présence falsifiés. L'Organisation a accepté la démission de cet employé avant qu'une procédure disciplinaire ne soit engagée.
INV0519	En accord avec les constatations figurant dans le rapport d'enquête INV0419, le Bureau a conclu qu'un employé de la FAO avait, par imprudence, manqué à ses obligations en qualité de Responsable du budget, en ne prenant pas toutes les précautions voulues et en ne recueillant pas les informations les plus élémentaires au sujet d'un contrat engageant des fonds de l'Organisation placés sous sa responsabilité, ce qui constituait une négligence grave. Cet employé a reçu un blâme écrit.

INV0619	En accord avec les constatations figurant dans le rapport d'enquête INV0419, le Bureau a conclu qu'un employé de la FAO avait, par imprudence, approuvé les états de présence d'un consultant sans demander les renseignements les plus élémentaires sur les fonctions de ce consultant ni sur le travail accompli, ce qui constituait une négligence grave. Cet employé a reçu un blâme écrit.
INV0719	Le Bureau a conclu qu'un employé de la FAO, sous contrat du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), avait imposé des contacts physiques déplacés, inconvenants et importuns à plusieurs autres employés. Il a transmis son rapport au PNUD, selon les règles en vigueur, afin que des mesures adéquates soient prises. L'employé en question a présenté sa démission avant que le PNUD ne rende sa décision finale.
INV0919	Le Bureau a conclu que les éléments disponibles étaient insuffisants pour établir un non-respect de la politique en matière de prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'abus de pouvoir. Il a néanmoins recommandé de rappeler à l'employé concerné les politiques en vigueur. Une procédure disciplinaire était en cours au moment de la rédaction du présent rapport.
INV1019	Le Bureau a conclu qu'un consultant international avait commis un abus de pouvoir en exerçant des pressions sur un subordonné pour qu'il lui rembourse des dépenses non autorisées et que, dans le cadre de ses fonctions d'encadrement, il n'avait pas créé un environnement de travail harmonieux, ce qui allait à l'encontre des Normes de conduite de la fonction publique internationale. Ce consultant international a reçu un avertissement.
INV1119	Le Bureau a conclu qu'un employé de la FAO s'était livré à des pratiques frauduleuses et collusoires en engageant, au titre d'accords de consultation, plusieurs personnes pour réaliser des travaux qu'il avait effectués lui-même et qu'il avait ensuite réclamé et obtenu la majorité des honoraires versés par la FAO aux consultants, pour un total d'environ 178 000 USD. Cet employé a été renvoyé sans préavis. Par ailleurs, le Bureau a recommandé que cette affaire soit transmise aux autorités nationales compétentes et la décision à ce sujet n'avait pas encore été rendue au moment de la rédaction du présent rapport.
INV1219	Le Bureau a conclu qu'un employé de la FAO s'était entendu avec au moins un autre membre du personnel pour signer des lettres d'accord avec des organisations non gouvernementales (ONG) en échange de sommes d'argent. Il a trouvé la trace de quelque 148 000 USD de pots-de-vin présumés, étalés sur une période d'environ deux ans. À la suite de la publication du rapport du Bureau, le contrat de cet employé n'a pas été renouvelé. Par ailleurs, le Bureau a recommandé que cette affaire soit transmise aux autorités nationales compétentes et la décision à ce sujet n'avait pas encore été rendue au moment de la rédaction du présent rapport.
INV1419	Le Bureau a conclu qu'un employé de la FAO s'était entendu avec au moins un autre pour signer des lettres d'accord avec des ONG en échange de sommes d'argent. Il a trouvé la trace de 874 USD de pots-de-vin dans le cadre de cette affaire. À la suite de la publication du rapport du Bureau, le contrat de cet employé n'a pas été renouvelé. Par ailleurs, le Bureau a recommandé que cette affaire soit transmise aux autorités nationales compétentes et la décision à ce sujet n'avait pas encore été rendue au moment de la rédaction du présent rapport.

INV1519	Le Bureau a conclu que l'acte préjudiciable présumé ne constituait pas un acte de représailles. Il n'a recommandé aucune mesure administrative.
INV1719	Le Bureau a conclu qu'un employé de la FAO s'était livré à des pratiques frauduleuses qui avaient donné lieu à un décaissement indu de près de 8 000 USD de la part de l'Organisation. Le contrat de cet employé n'a pas été renouvelé.
INVM0219/0319	Le Bureau a conclu que deux anciens employés de la FAO avaient antidaté un ASP pour permettre à un autre de voyager alors qu'une dérogation de voyage avait déjà été refusée à ce dernier dans le cadre d'un contrat pour le personnel de projet recruté sur le plan national (NPP). Une note a été placée dans les dossiers des employés concernés de sorte que le Bureau puisse les interroger avant tout nouveau contrat avec la FAO.
INVM0419	Le Bureau a informé le Bureau de l'appui aux bureaux décentralisés qu'un employé de la FAO avait enregistré secrètement un entretien avec le Bureau de l'Inspecteur général lors d'une enquête à l'issue de laquelle il avait recommandé que l'employé en question se voie rappeler son obligation d'adhérer aux normes de conduite les plus strictes.
INVM0519	Le Bureau a conclu qu'un ancien consultant de la FAO n'avait pas déclaré un possible conflit d'intérêts le concernant, comme l'exigent pourtant les règles applicables, et n'avait pas rempli ni transmis ses états de présence. Il a recommandé que ce consultant se voie rappeler ses obligations. Le Bureau des ressources humaines a inséré une note dans le dossier du consultant.
INVM0719	Le Bureau a conclu qu'un ancien fonctionnaire avait commis une négligence grave en conservant l'indemnité d'installation de 4 800 USD accordée à son épouse, alors que celle-ci avait quitté son lieu d'affectation prématurément. Cet ancien fonctionnaire a remboursé le montant conservé à tort.
INVM0919	En accord avec les constatations figurant dans le rapport d'enquête INV1219, le Bureau a conclu qu'une employée de la FAO s'était entendue avec au moins deux autres afin de signer des lettres d'accord avec des ONG en échange de sommes d'argent. L'employée en question a remis sa démission, qui a été acceptée, avant l'achèvement de l'enquête. Le Bureau a recommandé que cette affaire soit transmise aux autorités nationales compétentes et la décision à ce sujet n'avait pas encore été rendue au moment de la rédaction du présent rapport.
INVM1119	Le Bureau a conclu qu'un fonctionnaire avait bafoué la politique en matière de prévention du harcèlement sexuel en imposant des contacts physiques importuns à caractère sexuel à une collègue de l'époque, ce qui constituait une agression sexuelle. À l'issue de la procédure disciplinaire, le fonctionnaire en question a été renvoyé.

43. Par ailleurs, le Bureau a publié cinq rapports ou notes d'enquête concernant des fournisseurs ou des partenaires d'exécution de la FAO.

Tableau 7: Rapports ou notes d'enquête concernant des fournisseurs ou des partenaires d'exécution de la FAO

Numéro du rapport/de la note	Résumé des conclusions de l'enquête
INV0819	Le Bureau a conclu qu'un tiers avait présenté un certificat d'appréciation frauduleux dans le cadre de sa proposition pour un contrat avec un bureau du Représentant de la FAO. Le Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs a notifié la procédure de sanction le 31 octobre 2019. La procédure de sanction est toujours en cours.
INVM1019	Le Bureau a conclu qu'un tiers avait tenté de faire participer un employé de la FAO à des activités de corruption. Bien qu'il ait pu établir le lien entre cette tentative de corruption et un ancien employé d'un fournisseur de l'Organisation, les éléments disponibles étaient insuffisants pour prouver que la direction de l'entreprise en question avait connaissance de la tentative de corruption ou y avait participé d'une quelconque manière.
INVM1219	Le Bureau a conclu qu'un fournisseur avait envoyé une fausse facture d'environ 3 000 USD, qui avait entraîné un paiement indu pour des services qui n'avaient pas été prêtés et pour lesquels le fournisseur avait remboursé la FAO. Il a transmis ses constatations au Sous-Directeur général chargé du Département des services internes pour examen, au cas où le fournisseur en question serait amené à participer à toute procédure d'achat future, car les faits en question étaient antérieurs à la publication des procédures de sanction à l'encontre des fournisseurs.
INV1319	Le Bureau a conclu qu'un fournisseur avait commis une fraude en augmentant sciemment de quelque 23 000 USD le montant dû par un bureau du Représentant de la FAO. Le Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs a notifié la procédure de sanction le 23 octobre 2019. La procédure de sanction était toujours en cours.
INV1619	Le Bureau a conclu qu'un partenaire d'exécution s'était livré à des pratiques frauduleuses en transmettant sciemment de faux documents à la FAO à l'appui de sa demande de dépenses remboursables, dans le cadre d'une lettre d'accord signée avec l'Organisation, pour tenter d'obtenir un paiement d'environ 15 000 USD auquel il n'avait pas droit. Le Bureau a publié son rapport et a demandé l'ouverture d'une procédure de sanction, requête qui n'avait pas encore fait l'objet d'une décision à la fin de la période considérée.

44. Outre les rapports susmentionnés qui ont été transmis au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs, le Bureau a publié sept notes demandant la suspension temporaire de fournisseurs en 2019 et a obtenu gain de cause dans tous les cas. Les enquêtes sur ces affaires sont en cours.

Défaut de coopération à une enquête

45. Dans plusieurs cas, des personnes faisant l'objet d'une enquête ont détruit, altéré ou dissimulé des éléments de preuve ou tenté de le faire, ce qui constitue une obstruction à l'enquête.

46. Outre le fait que ce défaut de coopération constitue une faute et puisse donner lieu à une procédure disciplinaire, le Bureau est également préoccupé par le fait que toute tentative d'obstruction risque de compromettre l'enquête et de nécessiter des mesures d'investigation supplémentaires, qui seraient chronophages et monopoliseraient des ressources peu abondantes.

Allégations de harcèlement sexuel

47. Le 13 février 2019, la FAO a publié la circulaire administrative 2019/01 promulguant la nouvelle politique en matière de prévention du harcèlement sexuel, en remplacement de la circulaire administrative 2015/03 relative à la prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'abus de pouvoir. Toutes les plaintes déposées avant cette date ont été examinées au regard de l'ancienne politique.

48. Pendant la période considérée, le Bureau a reçu 10 plaintes contenant des allégations de harcèlement sexuel aux termes de la nouvelle politique. Trois affaires ont été classées à l'issue d'un examen préliminaire. Une a été considérée comme fondée après enquête, puis classée (INVM1119).

49. En outre, quatre affaires reposant sur des allégations de harcèlement sexuel aux termes de la politique antérieure étaient en cours d'examen durant la période visée. Deux d'entre elles ont été classées à l'issue d'un examen préliminaire et une a été considérée, après enquête, comme constitutive d'un harcèlement sur le lieu de travail (et non d'un harcèlement sexuel), puis classée (INV0719). Le rapport relatif à la dernière affaire sera achevé sous peu.

50. Au 31 décembre 2019, sept affaires incluant des allégations de harcèlement sexuel étaient en cours d'examen par le Bureau.

Allégations de harcèlement et d'abus de pouvoir

51. Au début de la période considérée, le Bureau examinait 10 affaires en rapport avec des allégations de harcèlement et/ou d'abus de pouvoir aux termes de la politique en matière de prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'abus de pouvoir (circulaire administrative 2015/03). Deux d'entre elles, considérées comme fondées après enquête, ont été classées, quatre ont été jugées infondées à l'issue d'un examen préliminaire et, pour les trois restantes, le dossier a été transmis à une autre division ou la plainte a été retirée. Le rapport relatif à la dernière affaire sera achevé sous peu.

52. Durant la période visée, le Bureau a reçu 17 plaintes contenant des allégations de harcèlement et/ou d'abus de pouvoir. Deux d'entre elles ont été classées à l'issue d'un examen préliminaire et les 15 autres étaient en cours d'examen.

Signalement de l'exploitation et des atteintes sexuelles

53. Pendant la période considérée, le Bureau n'a reçu aucune plainte pour exploitation et atteintes sexuelles. Il a classé une affaire, ouverte à la fin de l'année 2018, car il estimait qu'elle n'était pas de son ressort. En effet, l'auteur présumé n'était ni un employé ni un prestataire de services de la FAO.

54. Comme l'a recommandé le Bureau, la FAO participera à l'avenir au mécanisme de signalement public de l'exploitation et des atteintes sexuelles géré par le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies (ONU). Le Bureau adapte actuellement sa base de données aux exigences en matière de communication d'informations et transmettra à la Direction les données relatives à l'exploitation et aux atteintes sexuelles.

Plaintes portant sur une infraction aux normes environnementales et sociales

55. Le Bureau gère également le Mécanisme d'examen des plaintes dans le cadre des Directives relatives à la gestion environnementale et sociale. Pendant la période considérée, il a reçu une plainte faisant état d'une infraction à ce texte. À l'issue d'un examen de la recevabilité, l'affaire a été jugée irrecevable car le plaignant n'avait pas tenté en toute bonne foi de régler ses problèmes avec les

responsables du projet et n'avait pas indiqué pourquoi. L'affaire a été transmise au bureau compétent pour examen.

Allégations de représailles

56. La version révisée de la politique de protection des fonctionnaires et collaborateurs de la FAO dénonçant des irrégularités (circulaire administrative 2019/06 du 14 août 2019) assigne la responsabilité de réaliser une évaluation initiale des plaintes pour représailles au Bureau de l'éthique, qui doit déterminer s'il s'agit, à première vue, d'un cas de représailles. Cependant, jusqu'à la nomination d'un fonctionnaire chargé des questions de déontologie, qui devrait prendre effet le 1^{er} mars 2020, et pour une période maximale de trois mois après cette nomination, le Bureau de l'Inspecteur général continuera d'effectuer ces examens. Au 31 décembre 2019, deux plaintes pour représailles étaient en cours d'examen préliminaire et une faisait l'objet d'une enquête. Pendant la période considérée, le Bureau a classé cinq affaires, dont deux étaient considérées comme injustifiées et trois comme infondées.

Collaboration avec le Comité de l'éthique

57. Le Bureau a continué à collaborer étroitement avec le Fonctionnaire chargé des questions de déontologie par intérim dans les domaines pertinents relevant de son mandat, en particulier sur les questions en rapport avec les politiques de la FAO en matière de lutte contre le harcèlement, le harcèlement sexuel et l'abus de pouvoir.

VIII. Services consultatifs

58. Outre les missions de vérification prévues et le travail d'enquête, le Bureau fournit des services consultatifs sur des sujets ou des manifestations en particulier. Dans le cadre de cette fonction, il apporte des éclaircissements sur des faits ou communique des informations à la Direction pour faciliter la prise de décisions. Ces travaux peuvent faire suite à une demande d'examen spécial pour un événement ou une activité, ou bien s'inscrire dans le cadre d'une démarche d'examen préventif.

59. Pendant la période considérée, le Bureau a également répondu à plus de 40 demandes de services consultatifs de courte durée, notamment: observations et avis sur des accords de partenariat; accords de contribution passés avec des donateurs; réaction de la FAO aux vérifications de donateurs; évaluations d'assurance par les donateurs; modifications apportées aux politiques et aux procédures de l'Organisation, y compris la révision de la politique de la FAO en matière de protection des fonctionnaires et collaborateurs dénonçant des irrégularités; élaboration de plans de prévention de la fraude; rapport sur le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-SWAP); actualisation des accords juridiques de transfert des Nations Unies en ce qui concerne l'exploitation et les atteintes sexuelles, ainsi que le harcèlement sexuel; guide interorganisations sur le partage d'informations avec les donateurs; guide de préparation au déploiement des Nations Unies et contribution à divers examens menés par le Corps commun d'inspection (CCI).

IX. Programme d'assurance qualité et d'amélioration

60. Aux termes de la Charte, l'Inspecteur général est tenu de gérer un programme d'assurance qualité et d'amélioration. Dans ce cadre, le Bureau a publié un nouveau manuel de vérification, qui donne aux vérificateurs des indications tout au long de la procédure. Ce manuel devrait contribuer à l'application d'une approche structurée et cohérente à l'ensemble des vérifications effectuées par le Bureau. Il est susceptible d'être modifié et affiné à la lumière de l'expérience acquise et des évolutions de la profession de vérificateur interne. Pendant la période considérée, le Bureau a également révisé la

forme de ses rapports de vérification afin de les rendre plus concis et de veiller à ce que les constatations et les conclusions soient présentées d'une manière harmonisée et structurée.

61. Au cours de la période visée, l'Inspecteur général a pris les dispositions nécessaires à la réalisation d'une évaluation externe de la fonction d'enquête de la FAO par une équipe de trois spécialistes des enquêtes administratives internes dans les organisations internationales. Le rapport d'évaluation, transmis au Directeur général et au Comité de vérification, a confirmé que la fonction d'enquête était conforme aux Principes et directives uniformes applicables aux enquêtes dans les organisations internationales, ainsi qu'à la Charte, aux directives d'enquête et aux autres politiques en vigueur. Le Bureau de l'Inspecteur général a élaboré un plan d'action pour la mise en œuvre des recommandations issues du rapport, dont l'objectif est de renforcer encore davantage la fonction d'enquête et les travaux du Bureau. À cet égard, comme l'équipe d'évaluation externe l'avait recommandé, il a démarré l'élaboration d'un certain nombre de procédures opérationnelles standard (POS), qui codifieront plus précisément des aspects particuliers du processus d'enquête, en complément des directives existantes.

62. Le Bureau travaillera en étroite collaboration avec le Bureau du Conseiller juridique et d'autres bureaux de la FAO intéressés par l'examen et la révision des politiques et des procédures relatives à l'intégrité.

X. Coopération avec d'autres bureaux de contrôle du système des Nations Unies

63. Pendant la période considérée, le Bureau a continué de coopérer avec les bureaux de contrôle du système des Nations Unies et d'autres organisations internationales.

64. En coopération avec le Fonds international de développement agricole (FIDA) et le Programme alimentaire mondial (PAM), le Bureau a tenu la dix-septième réunion du Réseau des responsables d'audit interne des organisations internationales en Europe (HOIA). Il a participé à la réunion annuelle des Représentants des services de vérification interne des comptes des organismes des Nations Unies, qui se sont penchés, entre autres, sur l'impact de l'initiative Unis dans l'action du point de vue de la fonction de vérification interne et ont échangé des informations sur les pratiques en matière de diffusion publique des rapports de vérification. Les membres de ce réseau étaient d'avis que la réforme du système des Nations Unies aurait des répercussions considérables sur les travaux de vérification interne, en particulier la vérification des programmes et des activités menés au niveau des pays. Le Bureau suit actuellement la mise en œuvre de différentes initiatives qui s'inscrivent dans le cadre de la réforme, en particulier la nouvelle Stratégie relative aux modalités de fonctionnement, les bureaux et locaux communs, le Centre des services communs et les arrangements de reconnaissance mutuelle.

65. Le Bureau a également participé à la réunion annuelle des Représentants des services d'enquête du système des Nations Unies, qui ont évoqué, entre autres, les pratiques optimales en matière de traitement des allégations de comportement abusif, la réforme du système des Nations Unies et ses répercussions sur les enquêtes et la communication d'informations aux donateurs, et ont reçu des informations actualisées sur les constatations préliminaires du rapport du CCI sur l'état de la fonction d'enquête.

66. Le Bureau a participé à une réunion organisée par l'équipe spéciale du Comité permanent interorganisations et du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) sur la lutte contre le harcèlement sexuel. Les organes d'enquête ont examiné les initiatives et les progrès accomplis en matière de renforcement des capacités d'enquête dans l'ensemble du secteur humanitaire et ont traité divers sujets intéressant la communauté des enquêtes, y compris des informations actualisées sur les évolutions récentes.

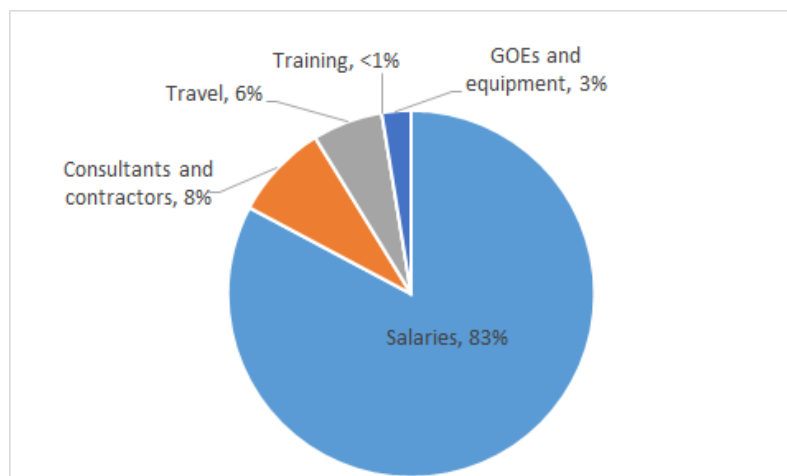
67. Le Bureau a assisté à la vingtième Conférence des enquêteurs internationaux, tenue à Genève. Plusieurs thèmes présentant un intérêt commun ont été traités, notamment le harcèlement sexuel, la communication externe avec les donateurs, la gestion des médias et des crises, un examen des normes pertinentes du Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies et du tribunal administratif de l'Organisation internationale du Travail (OIT) en matière de preuve, et les difficultés relatives à la réception, l'évaluation et la hiérarchisation des allégations. La Conférence des enquêteurs internationaux a adopté, entre autres, les principes généraux pour des activités de prévention des risques en matière d'intégrité ou de détection de la fraude.

XI. Gestion des ressources

Ressources financières

68. Pendant la période considérée, comme précédemment, le financement du Bureau demeurait insuffisant. Au cours de l'année, les crédits budgétaires affectés initialement pour 2019 (environ 4,5 millions d'USD) ont dû être augmentés de façon à couvrir les frais de voyage liés aux enquêtes et le coût des consultants nécessaires pour traiter les affaires les plus critiques. Le Bureau a malgré tout terminé l'année avec un déficit budgétaire d'environ 270 000 USD. La répartition des dépenses du Bureau en 2019 est présentée sur le graphique 2.

Graphique 2: Dépenses 2019



69. En préparation du budget biennal 2020-2021, l'Inspecteur général par intérim a évalué la situation budgétaire du Bureau et appelé l'attention du Directeur général sur le fait que le niveau global des crédits budgétaires envisagés, en dépit d'une augmentation par rapport au niveau initial de 2018-2019, ne permettait pas au Bureau d'évaluer toutes les plaintes, de plus en plus nombreuses, ni de mener des enquêtes approfondies à chaque fois que cela était nécessaire. Faute d'accroissement sensible des ressources, la situation continuera de se dégrader.

70. À sa cent soixante-dix-huitième session (novembre 2019), le Comité financier a souligné qu'il convenait d'affecter des fonds suffisants au Bureau pour qu'il puisse faire face à une charge de travail croissante et a demandé qu'il lui soit accordé la priorité lors des futurs ajustements et/ou transferts budgétaires qui seraient présentés à sa cent quatre-vingtième session. L'Inspecteur général par intérim est certain que la Direction trouvera des moyens de porter les ressources du Bureau au niveau requis pour que celui-ci puisse assumer une charge de travail en hausse constante et prêter les services de contrôle qui lui incombent aux termes de sa Charte.

Fonctionnaires et ressources humaines hors personnel

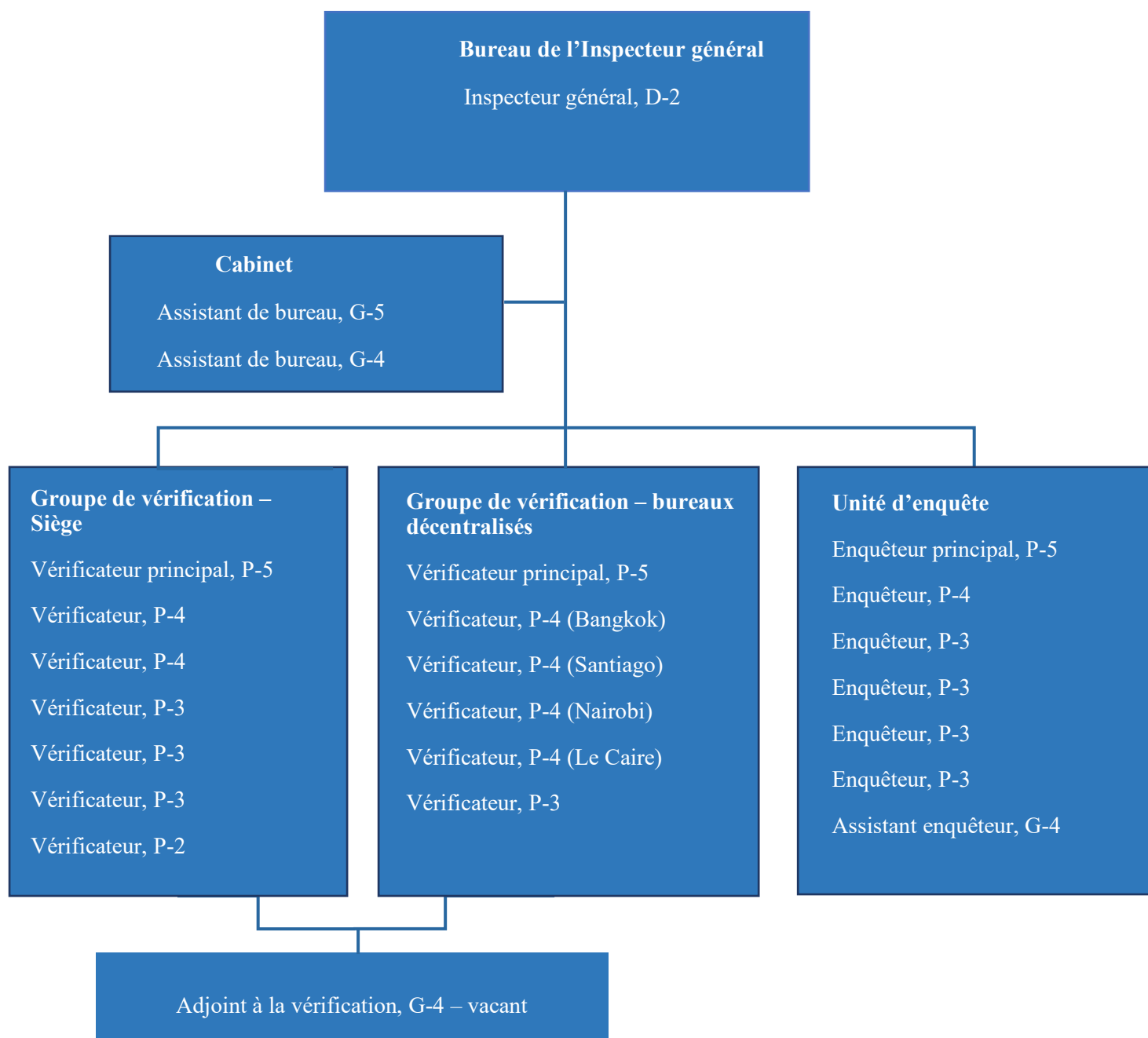
71. Compte tenu du congé de maladie prolongé de l'Inspecteur général, le Directeur général a nommé, à compter du 14 août 2019 et jusqu'à nouvel ordre, un inspecteur général par intérim. Étant donné que l'Inspecteur général a quitté l'Organisation en janvier 2020, un avis de vacance a été publié. Au moment de la rédaction de ce rapport, le processus de recrutement était en cours.

72. Au 31 décembre 2019, les 23 autres postes approuvés au sein du Bureau étaient pourvus, à l'exception d'un poste d'adjoint à la vérification (G-4), qui est devenu vacant du fait d'une promotion interne. En outre, au 31 décembre 2019, le Bureau employait quatre consultants (un pour les vérifications et trois pour les enquêtes) et deux stagiaires. Sa dotation en personnel est détaillée au tableau 8 et sur le graphique 3, ci-dessous.

Tableau 8: Effectifs du Bureau de l'Inspecteur général au 31 décembre 2019²

	Classe	Homme	Femme	Poste vacant	Total
Inspecteur général	D-2	1			1
Assistant de bureau	G-5	1			1
Assistant de bureau	G-4	1			1
Sous-total du cabinet de l'Inspecteur général		3			3
Vérification interne					
Vérificateurs principaux	P-5	1	1		2
Vérificateurs	P-4	3	3		6
Vérificateurs	P-3	2	2		4
Vérificateur	P-2		1		1
Adjoint à la vérification	G-4			1	1
Sous-total de la vérification interne		6	7	1	14
Enquêtes					
Enquêteur principal	P-5	1			1
Enquêteur	P-4		1		1
Enquêteurs	P-3	2	2		4
Assistant enquêteur	G-4	1			1
Sous-total des enquêtes		4	3		7
Total Bureau de l'Inspecteur général		13	10	1	24

² Au 31 décembre 2019, le personnel du cadre organique et le personnel de direction comprenaient des ressortissants des pays suivants: Argentine, Égypte (2), Espagne, États-Unis d'Amérique (5), Fédération de Russie, France, Géorgie, Japon, Kenya, Madagascar, Malaisie, Royaume-Uni, Singapour, Suisse et Uruguay.

Graphique 3: Organigramme du Bureau de l'Inspecteur général au 31 décembre 2019

73. Tel que proposé par le Bureau, le Directeur général est convenu de centraliser la fonction de vérification interne au Siège de la FAO, en réaffectant à Rome les quatre postes de vérificateur régional. Cette mesure, qui devait prendre effet en avril 2020, facilitera la planification des vérifications fondées sur l'analyse des risques et la gestion quotidienne de la fonction de vérification, et contribuera à améliorer le travail en équipe, la formation et l'assurance de la qualité.

74. L'Inspecteur général par intérim a souligné la nécessité de créer deux nouveaux postes d'enquêteur (un de niveau P-4 et un de niveau P-3), sans quoi le Bureau ne serait pas en mesure d'assumer une charge de travail importante et en hausse constante, ni de renforcer son processus d'assurance de la qualité, tel que recommandé lors de l'évaluation externe. Au moment de la rédaction du présent rapport, l'octroi de ces ressources supplémentaires était encore à l'étude.

Perfectionnement professionnel

75. Le Bureau investit dans le perfectionnement professionnel afin que son personnel possède les connaissances et les compétences nécessaires aux fonctions qui lui sont dévolues par sa Charte. La formation a porté sur les techniques de vérification et d'enquête, l'utilisation des systèmes de l'Organisation et la conservation des certificats professionnels, comme celui de vérificateur interne agréé et de spécialiste certifié de la lutte contre la fraude. En outre, les membres du personnel du Bureau ont suivi divers cours obligatoires pour tous les employés de l'Organisation et ont continué à améliorer leurs compétences linguistiques. Au cours de la période considérée, ils ont bénéficié en moyenne de 7,4 jours de formation.

XII. Indicateurs de performance

76. Le Bureau a continué de suivre les indicateurs internes de performance relatifs à ses activités essentielles et sa gestion, et à en rendre compte au Directeur général et au Comité de vérification. Il a affiné ces indicateurs et a réduit leur nombre de façon à se concentrer sur les plus significatifs. Des informations détaillées figurent au tableau 9, ci-après.

Tableau 9: Indicateurs de performance clé du Bureau de l'Inspecteur général

Description		Cible	Référence 2018	2019
Activités essentielles du Bureau de l'Inspecteur général				
1	Achèvement du plan de vérification: domaines à risque élevé couverts	100%	80%	80%
2	Missions de vérification réalisées par rapport aux missions planifiées	100%	84%	89%
3	Nombre moyen de jours nécessaires pour mener les missions de vérification à terme par rapport aux données de référence (jours facturés)	100 jours	64 jours	80 jours
4	Nombre moyen de mois nécessaires pour mener les missions de vérification à terme par rapport aux missions de référence (mois calendaires)	6 mois	7,7 mois	11 mois
5	Taux de satisfaction des usagers (sur une échelle de 1 à 6)	> 4,0	4,9	4,9
6	Enquêtes terminées dans les délais	100%	57%	68%

7	Recommandations découlant des enquêtes qui ont été mises en œuvre dans un délai d'un an	> 90%	81%	94%
8	Recommandations issues de vérifications qui ont été acceptées (mesures convenues)	> 90%	100%	96%
9	Recommandations issues de vérifications/mesures convenues appliquées dans les deux ans	> 90%	74%	89%
10	Nombre de rapports de vérification par vérificateur: supérieur à la moyenne au sein du système des Nations Unies	2,25	2,85	1,60
11	Mesures recommandées par le Comité de vérification qui ont été mises en œuvre	100%	100%	100%
Gestion du Bureau de l'Inspecteur général				
12	Taux de vacance	< 8,5%	8%	4,20%
13	Formation obligatoire effectuée par le personnel du Bureau de l'Inspecteur général	> 90%	Non disponible	84%
14	Vérificateurs titulaires d'un certificat professionnel	100%	100%	100%
15	Journées de formation par membre du personnel du Bureau de l'Inspecteur général	10 jours	7 jours	7,4 jours
16	Taux d'absentéisme (en dessous de la moyenne de la FAO): congé de maladie non certifié	< 1,7 jour	2,8 jours	2,3 jours
17	Taux d'absentéisme (en dessous de la moyenne de la FAO): congé de maladie certifié (à l'exclusion du congé de maladie prolongé de l'Inspecteur général)	< 7,7 jours	4,8 jours	3,7 jours

Annexe: Liste des sigles et des acronymes

ASP	accord de services personnels
CCI	Corps commun d'inspection
CCS	Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la
CIO	Division de l'informatique
CPP	Cadre de programmation par pays
CSA	Division des finances
CSDA	Service des contrats et achats
CTOI	Commission des thons de l'océan Indien
DDN	Directeur général adjoint (Climat et ressources naturelles)
DDO	Directeur général adjoint (Opérations)
DDP	Directeur général adjoint (Programmes)
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
GAR	gestion axée sur les résultats
HOIA	Réseau des responsables d'audit interne des organisations internationales
ISO	Organisation internationale de normalisation
LEG	Bureau du Conseiller juridique
OCC	Bureau de la communication de l'Organisation
ODD	objectif de développement durable
OED	Bureau de l'évaluation
OHR	Bureau des ressources humaines
OIG	Bureau de l'Inspecteur général
ONU	Organisation des Nations Unies
ONU-SWAP	Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies
OSC	organisation de la société civile
OSD	Bureau de l'appui aux bureaux décentralisés
OSP	Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources
PAM	Programme alimentaire mondial
PMT	Plan à moyen terme
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
POS	procédures opérationnelles standard
PS	Département de l'appui aux programmes et de la coopération technique
PS	Programme stratégique
PTB	Programme de travail et budget
SSC	Centre des services communs
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international