



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

Organisation des Nations  
Unies pour l'alimentation  
et l'agriculture

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

## COMITE FINANCIER

**Cent quatre-vingt-unième session**

**Rome, 3–5 juin 2020**

**Rapport annuel de l'Inspectrice générale**

*Pour toute question relative au contenu du présent document, prière de s'adresser à:*

**Mme Kiko Harvey**  
**Inspectrice générale**  
**Programme alimentaire mondial**  
**Courriel: [Patriciakiko.Harvey@wfp.org](mailto:Patriciakiko.Harvey@wfp.org)**

*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](http://www.fao.org)*

### RÉSUMÉ

- Le document intitulé "Rapport annuel de l'Inspectrice générale" est soumis au Conseil pour examen.
- Le résumé du document intitulé "Rapport annuel de l'Inspectrice générale" figure dans le document présenté au Comité financier pour examen.

### INDICATIONS QUE LE COMITÉ FINANCIER EST INVITÉ À DONNER

- Le Comité financier est invité à prendre note du document intitulé "Rapport annuel de l'Inspectrice générale".

#### Projet d'avis

- **Conformément à l'article XIV du Statut du PAM, le Comité financier de la FAO conseille au Conseil d'administration du PAM de prendre note du document intitulé "Rapport annuel de l'Inspectrice générale", et prend note du fait que les activités de contrôle exécutées et décrites dans les rapports n'ont révélé aucune défaillance importante des processus de contrôle interne, de gouvernance et de gestion des risques en place au PAM qui pourrait nuire à la réalisation des objectifs de celui-ci.**
- **Le Comité financier de la FAO conseille au Conseil d'administration du PAM d'encourager la direction à tirer parti des possibilités d'améliorations dans divers domaines indiquées dans le rapport.**



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

**Conseil d'administration**  
Session annuelle  
Rome, 29 juin-3 juillet 2020

---

Distribution: générale	Point 6 de l'ordre du jour
Date: 18 mai 2020	WFP/EB.A/2020/6-D/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>).

---

## Rapport annuel de l'Inspectrice générale

### Résumé

Le Bureau de l'Inspecteur général du Programme alimentaire mondial (PAM) soumet au Conseil d'administration son rapport annuel portant sur l'année achevée le 31 décembre 2019.

Ce rapport présente les résultats des travaux menés par le Bureau de l'Inspecteur général pour évaluer l'efficacité des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle mis en place par le PAM en 2019. Il donne également une vue d'ensemble des activités menées durant l'année par le Bureau de l'Inspecteur général, y compris celles du Bureau de l'audit interne et du Bureau des inspections et des enquêtes.

### Projet de décision\*

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport annuel de l'Inspectrice générale" (WFP/EB.A/2020/6-D/1) et constate que les activités de contrôle fondées sur les risques exécutées et décrites dans les rapports en 2019 n'ont permis de détecter aucune défaillance notable des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle mis en place au PAM susceptible de compromettre sérieusement la réalisation globale des objectifs stratégiques et opérationnels de celui-ci.

Le Conseil encourage la direction à tirer parti des possibilités d'amélioration qui sont mises en lumière dans le présent rapport.

---

\* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" publié à la fin de la session du Conseil.

---

#### Coordonnatrice responsable:

Mme P. Harvey  
Inspectrice générale  
tél.: 066513-6597  
courriel: [patriciakiko.harvey@wfp.org](mailto:patriciakiko.harvey@wfp.org)

## Déclaration d'assurance

L'opinion du Bureau de l'Inspecteur général portant sur l'année 2019 présentée ci-après se fonde sur les travaux visant à donner des assurances (audits internes, examens de suivi, services consultatifs et examens préventifs d'intégrité) menés par ce même bureau entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2019. Tous ces travaux ont été réalisés conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne et à la charte du Bureau de l'Inspecteur général.

Pour formuler son opinion, le Bureau de l'Inspecteur général a également pris en considération, selon que de besoin, d'autres sources, à savoir: les travaux menés par l'Auditeur externe et le Bureau de l'évaluation du PAM et le Corps commun d'inspection du système des Nations Unies, l'état d'application des mesures convenues à l'issue des audits internes et les problèmes systémiques relevés lors des enquêtes réalisées en 2019. Le Bureau de l'Inspecteur général s'en remet aussi, dans une certaine mesure, à la direction pour l'informer de défaillances importantes au niveau des systèmes de contrôle interne ainsi que de toute activité frauduleuse ou défaillance dont elle a connaissance qui serait susceptible de donner lieu à des activités frauduleuses ou à des pertes importantes, ou qui ferait obstacle à une utilisation efficace et efficiente des ressources. Les travaux accomplis par le Bureau de l'Inspecteur général pour donner des assurances se fondent sur les risques et constituent selon nous, une base raisonnable sur laquelle fonder notre opinion, dans les limites inhérentes à tout processus d'assurance.

**Plan d'assurance fondé sur les risques:** Le plan d'assurance annuel ne prévoit pas d'examiner chaque processus métier, entité ou unité administrative du PAM. Le choix des activités en matière d'assurance s'effectue plutôt sur la base d'une analyse des risques importants susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs du PAM. Le plan d'assurance n'a pas pour objet de fournir une opinion détaillée sur les processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle du programme dans son ensemble ni sur tous les processus qui contribuent à la réalisation des objectifs stratégiques, financiers, opérationnels et de conformité du PAM.

**Limites intrinsèques:** En raison des limites inhérentes à tout processus de gouvernance, de gestion des risques ou de contrôle, il est possible que des erreurs ou des irrégularités se produisent et ne soient pas détectées. D'autres problèmes auraient pu être diagnostiqués – ce qui aurait pu modifier l'opinion – si des travaux d'audit supplémentaires avaient été effectués. Toute extrapolation de l'évaluation de ces processus à des exercices ultérieurs comporte le risque que les processus s'avèrent inadaptés en raison de l'évolution de la situation, de la décision de la direction de ne pas en tenir compte ou d'un moindre respect des politiques et des procédures.

## Opinion du Bureau de l'Inspecteur général pour 2019

L'opinion annuelle du Bureau de l'Inspecteur général fournit l'assurance que les activités de contrôle fondées sur les risques exécutées et décrites dans les rapports en 2019 n'ont permis de détecter aucune défaillance notable des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle en usage au PAM en 2019 susceptible de compromettre sérieusement la réalisation globale des objectifs stratégiques et opérationnels de celui-ci.

Le Bureau de l'Inspecteur général a toutefois mis en évidence un certain nombre de pratiques à améliorer dans les domaines de la gouvernance, de la gestion des risques et du contrôle. Pour y parvenir, il faudra accorder la priorité aux mesures visant à remédier aux insuffisances en matière de contrôle et à mettre en œuvre les améliorations dans ce domaine; réexaminer l'impact qu'a eu la décentralisation des décisions et des responsabilités sur les contrôles internes au niveau du terrain; préciser les responsabilités et le suivi de la performance au niveau du groupe de direction et au-delà; améliorer l'agilité des processus des ressources humaines et la planification des besoins en personnel; et renforcer le contrôle exercé par le PAM sur la mise en œuvre des programmes effectuée par les partenaires gouvernementaux et les organisations non

gouvernementales partenaires<sup>1</sup>. La gestion des risques encourus du fait des fournisseurs et des sociétés d'inspection dans le domaine de la qualité et de la sécurité sanitaire des aliments doit également faire l'objet d'un contrôle renforcé. Les principaux problèmes décelés en 2019 sont détaillés aux paragraphes 21 à 38. Le Bureau de l'Inspecteur général est d'avis que les failles détectées nécessitant une amélioration des pratiques ne sont pas de nature à compromettre gravement la réalisation des objectifs globaux du PAM.

**Kiko Harvey, Inspectrice générale**  
**Mars 2020**

---

<sup>1</sup> Les organisations non gouvernementales (ONG) partenaires, également dénommées partenaires coopérants, sont des ONG avec lesquelles le PAM a passé un contrat pour qu'elles effectuent des services qui l'aident à s'acquitter de sa mission.

## **Présentation du Bureau de l'Inspecteur général**

### **Mandat et opérations**

1. Le Bureau de l'Inspecteur général est régi par une [Charte](#) qui a été révisée et approuvée par le Conseil d'administration en novembre 2019.
2. Le Bureau de l'Inspecteur général se compose de deux unités: le Bureau de l'audit interne et le Bureau des inspections et des enquêtes. Le Bureau de l'audit interne mène ses activités conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne publiées par l'Institut des auditeurs internes, et à ses propres politiques, normes et directives en matière d'audit interne. Le Bureau des inspections et des enquêtes mène ses activités d'enquête conformément aux Principes et lignes directrices uniformes en matière d'enquêtes approuvés par la Conférence des enquêteurs internationaux et à ses propres politiques, normes et directives en matière d'enquêtes.
3. Le Bureau de l'Inspecteur général soumet tous ses rapports au Directeur exécutif. La politique en matière de communication des rapports, qui a été approuvée par le Conseil, prévoit que les rapports d'audit interne et d'inspection soient publiés sur un site Web public, sauf cas particuliers. Les rapports qui ne sont pas rendus publics sont distribués conformément aux dispositions des politiques approuvées par le Conseil.

### **Déclaration d'indépendance**

4. Le Bureau de l'Inspecteur général confirme au Conseil son indépendance organisationnelle. Il n'y a eu aucune interférence de la direction dans la planification du travail ou l'établissement des rapports, ni aucune restriction financière ou aucun autre problème susceptible de compromettre l'indépendance des activités de contrôle ou de l'opinion présentée plus haut.

### **Activités menées en 2019**

5. Le tableau 1 ci-après présente un récapitulatif des services fournis par le Bureau de l'Inspecteur général en 2019 et au cours des années précédentes. L'univers d'audit considéré pour élaborer le plan annuel relatif aux activités d'assurance couvre l'ensemble des systèmes, processus, opérations et activités du PAM; cependant, l'opinion émise par le Bureau se limite aux travaux qu'il a menés pendant l'année.

TABLEAU 1: ACTIVITÉS DU BUREAU DE L'INSPECTEUR GENERAL, 2017-2019 <sup>a</sup>						
Année	Bureau de l'audit interne <sup>a</sup>			Bureau des inspections et des enquêtes		
	Audit interne		Examens préventifs d'intégrité	Enquêtes		Inspections <sup>b</sup>
	Nombre de rapports publiés	Services consultatifs <sup>c</sup>		Nombre de dossiers enregistrés	Nombre d'affaires menées à terme	
2017	18	5	4	55	40	0
2018	20	2	5	100	53	3
2019	22	3	1	174	80	0

<sup>a</sup> Toutes les activités d'audit interne ont été achevées en 2019, mais il se peut que les rapports sur des activités commencées vers la fin de l'année soient publiés en 2020.

<sup>b</sup> L'année où les rapports d'inspection sont répertoriés correspond à l'année où ils ont été achevés et où ils ont servi à formuler l'opinion annuelle du Bureau de l'Inspecteur général et non à l'année de leur publication. Deux des rapports recensés en 2018 ont été publiés en 2019, avant la rédaction définitive de l'opinion du Bureau de l'Inspecteur général pour 2018. Le rapport d'une inspection achevée en 2019 sera publié en 2020 et n'a pas été pris en compte dans l'opinion pour 2019.

<sup>c</sup> En 2019, dans le cadre de ses services consultatifs, le Bureau de l'audit interne a adressé à la direction des mémorandums sur la déclaration d'assurance et le processus de déclaration sur le contrôle interne du PAM (présentés pour examen au Comité d'audit et à la Division de la gestion globale des risques), une note d'information sur la gestion des risques liés à un partenaire en Iraq (présentée pour examen au bureau de pays et à l'Unité des partenariats avec les ONG) et un rapport sur l'examen des modalités de gouvernance mené au Siège d'un partenaire coopérant en vertu du devoir de [diligenceprécaution](#) (soumis à l'examen de l'Unité des partenariats avec les ONG) et sur les services contractuels fournis par une ONG partenaire en Iraq (présenté pour examen au bureau de pays et à l'Unité des partenariats avec les ONG). Ces quatre prestations sont incluses dans le décompte des projets achevés ayant contribué à formuler l'opinion du Bureau de l'Inspecteur général pour 2019.

## Ressources

- Le budget alloué au Bureau de l'Inspecteur général a augmenté, passant de 9,3 millions de dollars É.-U. en 2018 à 11,3 millions de dollars en 2019, pour permettre à celui-ci de fournir les assurances demandées au vu de l'augmentation des contributions reçues par le PAM et de disposer d'un supplément de ressources à allouer aux enquêtes afin de faire face à la recrudescence des plaintes reçues à la permanence téléphonique. Le décalage entre les crédits budgétaires et les dépenses effectives s'explique par les délais entre l'affectation des crédits correspondant aux dépenses de personnel approuvées et l'arrivée des nouveaux effectifs.

TABLEAU 2: BUDGET DU BUREAU DE L'INSPECTEUR GENERAL (en milliers de dollars)		
	2018	2019 <sup>a</sup>
Crédits budgétaires	9 281	11 333
Dépenses effectives	8 469	10 391

<sup>a</sup> Y compris un crédit supplémentaire de 300 000 dollars pour des enquêtes menées au Yémen, dont 297 971 dollars ont été dépensés.

7. Le nombre de postes inscrits au budget du Bureau de l'Inspecteur général a augmenté, passant de 40 en 2018 à 46 en 2019; toutefois, au vu de l'augmentation constante des nouvelles plaintes et de l'accumulation des affaires en souffrance, des crédits supplémentaires ont été approuvés pour financer six postes additionnels d'enquêteurs (voir le tableau 3). À la fin de l'année, cinq des postes d'administrateur prévus étaient vacants et les six postes additionnels étaient ouverts au recrutement. Pendant la durée de la procédure, ces postes ont été occupés par des consultants.

<b>TABLEAU 3: EFFECTIF TOTAL DU BUREAU DE L'INSPECTEUR GÉNÉRAL</b>		
	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Administrateurs	35	40
Agents des services généraux	5	6
<b>Budget initial</b>	<b>40</b>	<b>46</b>
Enquêteurs additionnels	0	6
<b>Budget final</b>	<b>40</b>	<b>52</b>

8. À la fin de 2019, le Bureau de l'Inspecteur général, qui comptait 41 administrateurs, respectait la parité des sexes (49 pour cent de femmes) et la diversité (21 nationalités différentes). Tous les administrateurs titulaires possèdent les titres nécessaires pour exercer leurs fonctions: expert en audit interne, expert-comptable agréé ou comptable agréé, ainsi que d'autres titres (expert agréé en lutte contre la fraude, auditeur agréé en informatique, certification d'auditeur en cybersécurité, en autoévaluation des contrôles ou en assurance de la gestion des risques). Généralement, un auditeur du Bureau de l'audit interne a d'abord acquis une expérience dans une société d'audit internationale, souvent complétée par une expérience auprès d'un organisme des Nations Unies ou d'une organisation humanitaire. Un enquêteur du Bureau des inspections et des enquêtes possède généralement des qualifications/une expérience dans le domaine de l'application de la loi, des enquêtes ou des affaires juridiques, et certains possèdent un diplôme en comptabilité ou en audit complété par une expérience dans ces disciplines.
9. Compte tenu de la croissance du PAM, l'augmentation des ressources allouées au Bureau de l'audit interne visait à représenter 0,15 pour cent des dépenses du PAM, ce qui correspondait à un montant inférieur aux crédits alloués par les autres fonds et programmes des Nations Unies, mais supérieur aux ressources reçues dans le passé par le Bureau de l'audit interne.
10. Le Bureau des inspections et des enquêtes a constaté un allongement des délais nécessaires pour boucler les enquêtes, au-delà de la période de six mois que le PAM s'était fixée comme objectif. Ce problème est imputable à plusieurs facteurs: forte augmentation du nombre des plaintes reçues, difficulté de recruter rapidement des enquêteurs et complexification des affaires. Le Bureau des inspections et des enquêtes vérifie régulièrement ses besoins d'effectifs pour s'assurer de pouvoir faire face à l'augmentation régulière du nombre de plaintes officielles reçues.

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

### **Audit interne et services consultatifs**

11. Dans le cadre du processus mis en œuvre par le Bureau de l'Inspecteur général afin de donner des assurances au Directeur exécutif et aux parties prenantes, le Bureau de l'audit



interne examine et évalue la validité et l'efficacité de l'ensemble des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle que le PAM a mis en place, ainsi que la façon dont les unités concernées s'acquittent de leurs responsabilités. Pour fournir ces assurances, le Bureau de l'audit interne effectue des audits internes et des consultations fournies sous forme de services consultatifs.

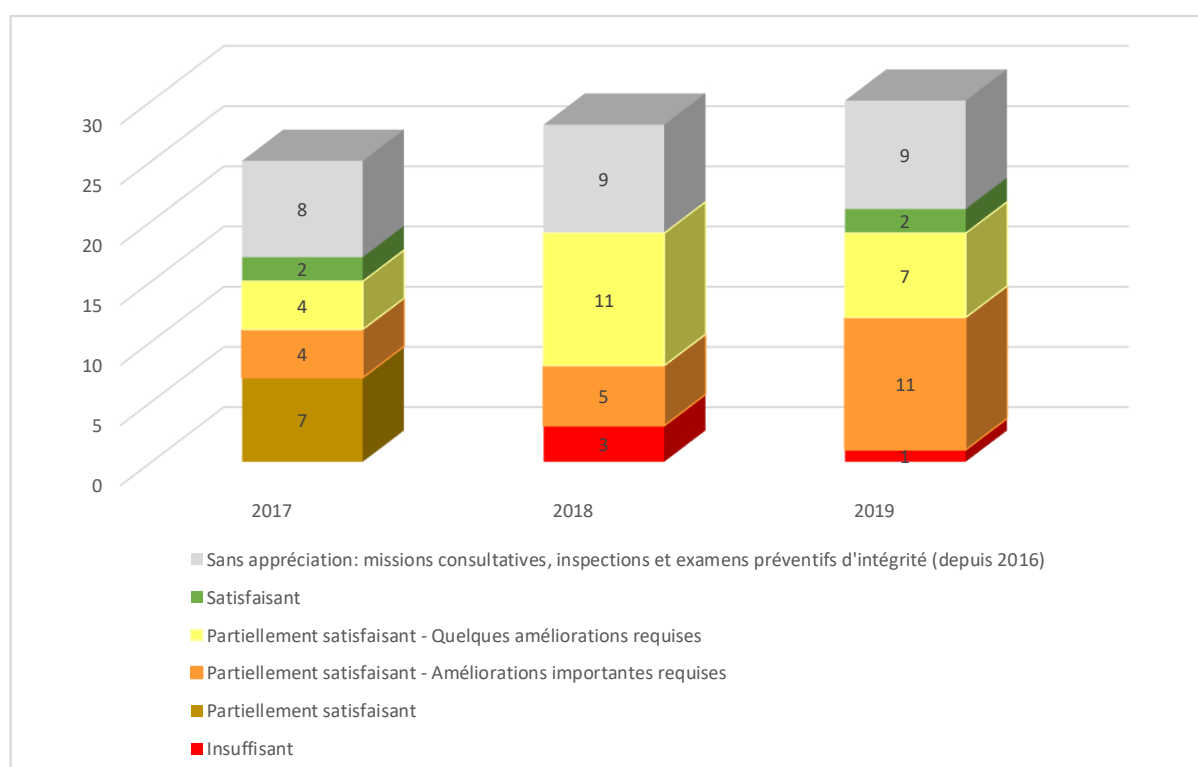
12. Le Bureau de l'audit interne réalise également des examens préventifs d'intégrité, qui sont des examens structurés permettant de proposer et de tester des contrôles de prévention et de détection des fraudes conçus pour limiter l'exposition au risque de fraude. S'appuyant sur la capacité analytique du Bureau de l'audit interne, les examens préventifs d'intégrité permettent de donner à la direction des assurances quant à l'efficacité des contrôles mis en place pour la prévention et la détection des fraudes, et viennent compléter les travaux menés par le Bureau des inspections et des enquêtes pour traiter les causes profondes de la fraude et de la corruption.

### **Bilan du plan d'assurance fondé sur les risques**

13. Les activités du Bureau de l'audit interne visant à donner des assurances suivent un plan annuel fondé sur les risques qui est approuvé par le Directeur exécutif après consultation de l'équipe de direction et examen du Comité d'audit. Une évaluation de l'univers de risques applicable au PAM fixe les priorités des activités d'audit interne en tenant compte des objectifs du PAM. Elle porte sur les processus clés du PAM et les risques critiques, et consiste à mesurer le degré de probabilité et le niveau d'impact pour les risques recensés et les entités susceptibles de faire l'objet d'un audit, et à choisir les lieux, les systèmes et les processus qui feront l'objet d'un audit. Elle brosse aussi à grands traits les autres activités de la troisième ligne de défense qui assureront la coordination et la complémentarité des travaux sans qu'il y ait de chevauchement.
14. Le plan d'assurance annuel du Bureau de l'audit interne pour 2019 se concentre essentiellement sur les risques les plus importants relevant de l'univers des risques défini par les audits. En tout, 30 activités ont été menées à bien, dont 22 audits internes. Des services consultatifs et des mémorandums ont également permis de fournir des assurances supplémentaires à la direction. Ils portaient sur plusieurs domaines: la répartition des ressources au sein du PAM; la protection et la confidentialité des données; le processus annuel de sous-attestation prévu dans le cadre de la déclaration d'assurance et de la déclaration sur le contrôle interne; la responsabilité à l'égard des populations touchées; un examen des dispositifs interorganisations sur les risques liés aux partenariats; un examen des activités d'une ONG partenaire; et un examen des modalités de gouvernance mené au Siège d'un partenaire coopérant en vertu du devoir de précaution. Un examen préventif d'intégrité a également été réalisé sur les états de paie sur le terrain et sur le système PASport de gestion de la paie. On trouvera à l'annexe I la liste des rapports établis par le Bureau de l'audit interne en 2019.
15. En 2019, le Bureau de l'audit interne a couvert toute une gamme d'opérations sur le terrain, se rapportant ou non à des situations d'urgence (Éthiopie, Honduras, Libye, Niger, Ouganda, Pakistan, Pérou, Soudan, Tchad, Yémen, couloir de Djibouti et Sahel). Ses travaux lui ont permis de détecter des problèmes propres à chaque contexte et environnement opérationnel, et de mettre en lumière des questions transversales communes aux opérations examinées.
16. Le plan d'assurance comportait également l'examen de certaines activités fondamentales du PAM (ciblage des bénéficiaires, nutrition, activités de transferts axés sur la téléphonie mobile en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale et sécurité sanitaire et qualité des aliments) ainsi que des fonctions de gestion telles que la gestion de la performance et l'évaluation des prestations professionnelles, la répartition des ressources au sein du PAM et le ton donné par les responsables et les modalités de direction.

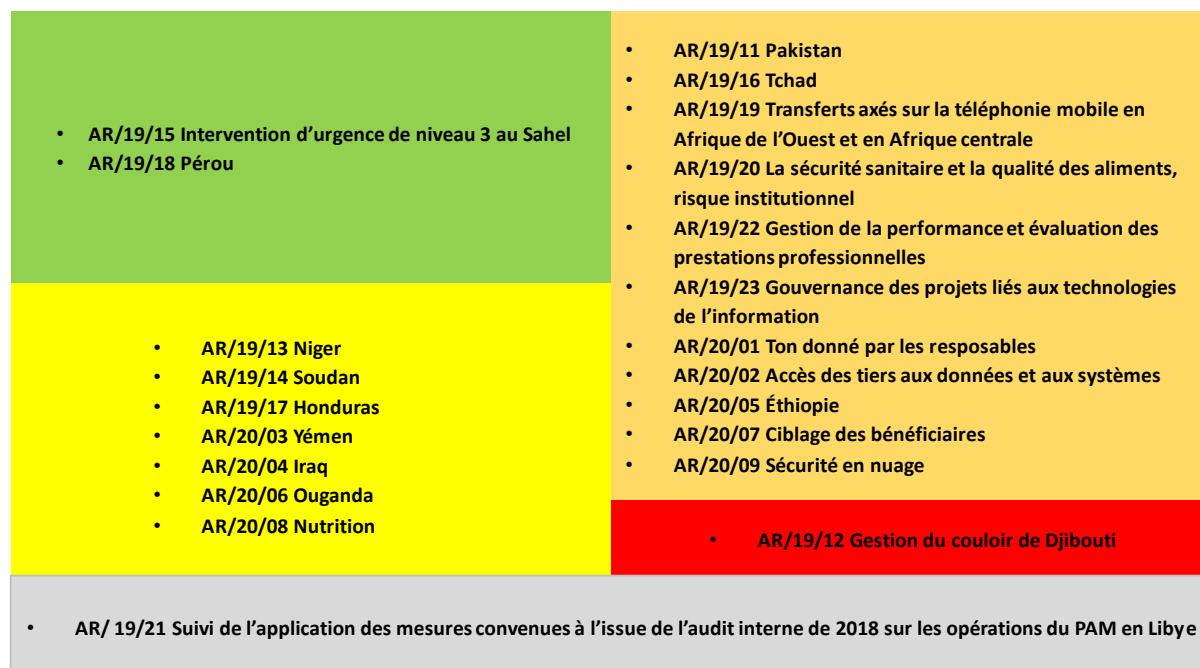
17. Le Bureau de l'audit interne a continué d'analyser la manière dont les systèmes et la technologie sont intégrés dans les processus du PAM et contribuent à leur bon fonctionnement; pour ce faire, il a procédé à divers audits sur la gouvernance des projets liés aux technologies de l'information, l'accès de tiers aux données et aux systèmes du PAM, les services d'informatique en nuage, ainsi qu'une mission de conseil portant sur la protection et la confidentialité des données.
18. Globalement, les opérations relevant du plan d'assurance ont représenté 37 pour cent des dépenses du PAM en 2019. Ce pourcentage est relativement inférieur à celui des années précédentes, ce qui s'explique par le fait que plusieurs travaux sur des processus internes n'étaient pas directement rattachés à des rubriques de coûts ou des dépenses spécifiques, comme le ton donné par les responsables et les modalités de direction et l'audit sur la gestion de la performance et l'évaluation des prestations professionnelles.
19. Les audits du Bureau de l'audit interne suivent un système de "notation" à quatre niveaux qui a été instauré en novembre 2017. Il est conforme à celui des autres entités des Nations Unies. En 2019, le Bureau de l'audit interne a réalisé et/ou publié 21 rapports d'audit interne ainsi qu'un rapport de suivi qui n'a pas été noté (voir annexe I, tableau 1.a)

**Figure 1: Répartition des rapports de contrôle et des appréciations données de 2017 à 2019**



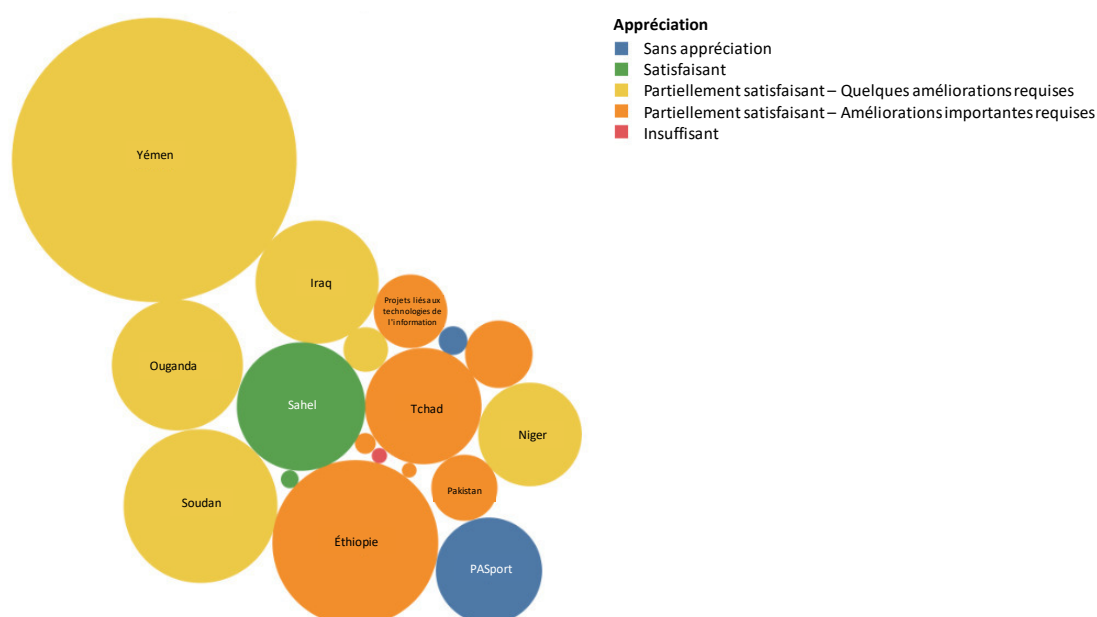
*Note:* Le système de notation à quatre niveaux a été introduit en novembre 2017. Sur les 15 rapports portant l'appréciation "partiellement satisfaisant" en 2017, 8 avaient appliqué le système à quatre niveaux (4 nécessitant quelques améliorations et 4 autres des améliorations importantes).

**Figure 2: Détail de la répartition des appréciations données dans les rapports d'audit en 2019**



20. De manière générale, les compétences de base disponibles sur le terrain sont suffisantes pour permettre au PAM d'atteindre ses objectifs et de s'acquitter de son mandat efficacement. Le personnel du PAM, qui connaît bien la mission de l'organisation, est résolu à contribuer à la réalisation de celle-ci. Le PAM dispose de politiques et de procédures adaptées, qui appellent toutefois des améliorations. La mauvaise appréciation attribuée par l'audit à la gestion du couloir de Djibouti concerne une opération représentant une proportion relativement faible de l'univers d'audit du PAM.

**Figure 3: Importance des entités ayant fait l'objet d'un audit et appréciation attribuée (sur la base des dépenses annuelles en dollars)**



### Principaux problèmes détectés en 2019

21. Des problèmes déjà constatés les années passées ont à nouveau été détectés en 2019, dont certains, selon le Bureau de l'audit interne, doivent être absolument réglés avant qu'ils n'aient un impact majeur sur l'exécution et l'efficacité de la mission du PAM. Le nombre d'audits préconisant l'apport d'améliorations importantes a augmenté ainsi que celui des recommandations hautement prioritaires que le PAM n'a pas encore suffisamment examinées ou auxquelles il n'a pas apporté de réponse.
22. En 2019, l'un des problèmes majeurs auquel s'est heurté le PAM a été de définir les mesures prioritaires qui devaient guider la mise en œuvre des améliorations que l'audit interne recommandait d'apporter aux contrôles et l'impact qu'ont eu ces problèmes sur les opérations de terrain.
23. Les travaux réalisés par le Bureau de l'audit interne ont montré que le PAM n'avait pas fait preuve d'efficacité dans la gestion de ses priorités et l'allocation des ressources nécessaires à leur mise en œuvre et qu'il n'avait pas reconsidéré ni corrigé efficacement, voire réglé, les problèmes détectés. C'est un constat que l'on retrouve dans les rapports du Bureau de l'audit interne sur le processus de répartition des ressources au sein du PAM, la gouvernance des projets liés aux technologies de l'information, les transferts effectués par téléphonie mobile en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale et la protection et la confidentialité des données. Des problèmes du même ordre avaient déjà été signalés en 2018 à propos de la gestion des bénéficiaires et de la plateforme numérique pour la gestion des bénéficiaires et des transferts (SCOPE); il s'agit donc d'un problème persistant qu'il faut résoudre. En outre, les initiatives et les politiques semblent fragmentées, et il ne paraît pas y avoir de processus efficaces pour opérer le triage et les arbitrages nécessaires ni pour évaluer, traiter et résoudre les problèmes. Il est ressorti de l'audit portant sur le ton donné par les responsables que ceux-ci devaient mieux définir la manière de mettre en œuvre les initiatives stratégiques et d'en mesurer les résultats; de même, les rôles et les responsabilités des titulaires des principaux postes de direction n'étaient pas clairement définis et les objectifs de performance manquaient de précision. C'est en faisant preuve de discipline et en introduisant un changement de mentalité que le PAM pourra mieux définir ses priorités et les appliquer de bout en bout tout en préservant l'obligation de rendre des comptes et assurer ainsi que les personnes qui détiennent les plus hautes responsabilités et sur lesquelles repose la confiance dans l'organisation respectent des politiques, des règlements et des directives qui s'appliquent à tous. Face à l'augmentation du nombre des problèmes en suspens, les capacités du PAM saturent. Si ce problème n'est pas résolu, il risque d'avoir des répercussions sur l'efficacité du PAM à s'acquitter de sa mission.
24. L'audit a fait le même constat dans les bureaux de pays, où une part importante du travail est purement administrative et où les priorités sont souvent dictées par le Siège, sans résultats visibles ni avantages évidents pour les opérations sur le terrain. Les travaux menés par le Bureau de l'Inspecteur général pour la sous-certification des contrôles internes sur le terrain ont mis en évidence un processus superficiel, focalisé sur la conformité, incapable de déceler les défaillances au niveau du contrôle, de fournir des interprétations précises ou d'ajouter une quelconque valeur. Il est ressorti de l'examen préventif d'intégrité mené sur les services de la paie dans les bureaux de pays et sur le système PASport de gestion de la paie que ces opérations avaient été effectuées manuellement durant des années, exposant ainsi le PAM à des risques de fraude et à des erreurs potentielles et donnant lieu à un gaspillage évident de ressources. S'agissant de la feuille de route intégrée, divers ajustements sont nécessaires, par exemple dans le domaine du suivi du budget et des dépenses ou des prestations de services (audits sur l'intervention d'urgence au Sahel, sur l'Éthiopie et sur l'activité axée sur la nutrition) pour que les processus favorisent la bonne exécution des opérations.

25. L'agilité des processus des ressources humaines, de même que la planification et la sélection des effectifs, est un sujet de préoccupation récurrent. Bien que le Bureau de l'Inspecteur général ait signalé dans son opinion pour 2018 qu'il fallait prêter attention aux questions de capacités et de ressources, il a constaté que des problèmes de planification des effectifs nécessitant une approche volontariste tournée vers l'avenir subsistaient dans de nombreux bureaux de pays ayant fait l'objet d'un audit en 2019. Certains audits internes ont relevé des faiblesses concernant l'affectation, la réaffectation et la continuité de service des directeurs de pays et d'autres membres de la direction, et déploré la lenteur et les résultats inégaux des processus d'adaptation ou de restructuration mis en œuvre pour doter les bureaux des capacités et des compétences nécessaires. La gestion des talents et de la performance au niveau individuel n'est pas intégrée dans les objectifs du PAM, et les objectifs fixés pour la direction ne sont pas clairement définis.
26. Bien que la participation au processus d'évaluation des prestations professionnelles soit forte et les taux de réalisation élevés, la gestion de la performance doit être renforcée pour faciliter les prises de décisions (promotion et réaffectation) et instaurer une véritable culture de la performance. Les compétences et les qualifications requises pour réussir et progresser aux divers postes et échelons du PAM manquent de clarté.
27. L'audit portant sur le ton donné par les responsables a également montré qu'il fallait renforcer la reddition de comptes et la gestion de la performance au niveau du groupe de direction. À partir de 2020, le Bureau de l'audit interne étendra cette démarche aux audits dans les pays, que cette analyse du ton donné par les responsables et de l'ampleur de leur pouvoir discrétionnaire permettra de renforcer. Dans le cadre des travaux sur la répartition des ressources au sein du PAM, l'audit a également constaté l'absence de processus clairement définis pour rendre compte de l'utilisation des ressources et en assurer le suivi, y compris au Siège, où le suivi de la performance des divisions manque de clarté.
28. Comme cela avait déjà été signalé en 2018, les bureaux de pays, notamment ceux de tailles petite et moyenne, s'éparpillent trop pour mettre en place des portefeuilles de projets vastes et complexes, des initiatives institutionnelles et des plans stratégiques de pays (PSP) qu'ils ne peuvent pas toujours réaliser. Tandis qu'on attend d'eux toujours plus de réactivité face aux politiques et aux initiatives du Siège et qu'on ne cesse de leur rappeler leurs responsabilités fiduciaires, les bureaux de pays manquent de capacités et doivent opérer avec peu de directives du Siège sur les contrôles nécessaires ou souhaités et sans seuils institutionnels de tolérance au risque.
29. L'audit a également constaté que dans les bureaux de pays, les tâches essentielles sont par trop "personnalisées": les systèmes et processus sont librement adaptés en fonction de contextes qui sont perçus comme uniques, portant ainsi à croire que l'application des contrôles est facultative. Le Bureau de l'Inspecteur général continue d'encourager la mise au point de contrôles indispensables et prévus définis au niveau institutionnel dont l'application serait imposée de manière centralisée ou au moyen de systèmes automatisés, afin de diminuer l'exposition du PAM au risque et de fixer clairement le degré accepté de risque. On remarque encore des faiblesses au niveau des évaluations et des analyses opérationnelles et les processus actuels ne permettent toujours pas de guider l'établissement des priorités au niveau des politiques et des procédures du PAM. Les bureaux engagent parfois des moyens pour répondre à des besoins existants mais dépassés ou pour s'occuper de systèmes ou de processus peu utiles. Plusieurs audits (des opérations en Éthiopie, au Honduras, au Pakistan et au Yémen et des activités de nutrition et de ciblage des bénéficiaires) ont fait apparaître des problèmes quant à l'efficacité des activités de suivi, notamment celles de planification et de financement ayant pour but de garantir une couverture et des données probantes suffisantes.

30. À mesure que la mise en place et l'exécution des PSP progressent, les audits font ressortir des problèmes au niveau du contrôle que le PAM doit exercer sur la mise en œuvre opérée par les partenaires gouvernementaux (voir les audits des opérations en Éthiopie, au Honduras, au Pakistan et au Yémen et l'audit des activités de nutrition). Ils sont dus en partie aux insuffisances des directives institutionnelles ou au fait que certaines d'entre elles n'ont pas encore été élaborées.
31. De même, comme l'avait souligné le Bureau de l'audit interne dans ses rapports en 2016 et 2018, la gestion des ONG continue d'exiger une attention particulière car les contrôles ne permettent toujours pas de donner les assurances nécessaires. Le recours aux ONG partenaires pour la fourniture de l'assistance, et le rôle que celles-ci jouent dans le recensement des bénéficiaires, sont tels qu'ils exigent de se reposer de manière importante sur les contrôles effectués par les partenaires coopérants et de suivre en permanence l'assistance qu'ils sont chargés de fournir, notamment les livraisons aux destinations finales et les transferts de type monétaire. L'audit des activités de nutrition a également fait apparaître des problèmes concernant les outils utilisés dans le cadre de ces interventions mises en œuvre par les partenaires coopérants.
32. La qualité et la sécurité sanitaire des aliments, inscrites au registre central des risques du PAM comme risques majeurs, ont été retenues comme un domaine d'audit prioritaire. Les tests effectués durant l'audit, ainsi que les incidents survenus ces dernières années et la substitution frauduleuse d'un produit découverte lors d'une enquête attestent que ce risque doit être absolument maîtrisé. La gestion des risques liés aux relations avec les tiers, le contrôle du processus d'inspection de la qualité et de la sécurité sanitaire et l'enrichissement insuffisant des produits exigent une action immédiate, comme le montrent les audits des opérations en Ouganda et au Yémen et l'audit sur la sécurité sanitaire et la qualité des aliments, dont les travaux se sont appuyés entre autres sur des registres de déclaration d'incidents liés à des produits alimentaires et sur des audits et des enquêtes menés à cet effet. Les contrôles et les investissements requis pour préserver la qualité des aliments demeurent insuffisants, si bien que souvent, les problèmes de qualité ne sont pas détectés avant la distribution des aliments. Le PAM a récemment décidé de recentrer les priorités sur l'assurance qualité en amont et non plus sur le contrôle qualité, et un nouveau modèle de financement a été mis au point à la fin de 2019.
33. Le Bureau de l'audit interne a beaucoup travaillé sur les transferts d'argent par téléphonie mobile, un mécanisme encore peu utilisé, même si les nouvelles dispositions contractuelles laissent prévoir une augmentation et un développement futur de ce type de transfert. De manière générale, les décisions les concernant sont décentralisées, les directeurs de pays ayant reçu des pouvoirs élargis pour autoriser la prise de risques et décider si les contrôles seront intégrés dans la configuration (faisant parfois en cela des choix contraires à l'avis des experts du bureau régional ou du Siège); cela a abouti à l'établissement de contrats et/ou de processus inadaptés, voire à la mise en œuvre d'opérations non viables car trop complexes pour les compétences disponibles dans le pays (voir les audits des opérations au Tchad, en Iraq, au Niger, en Ouganda et au Yémen). En conséquence, l'organisation s'est trouvée exposée à des risques élevés de fraude lorsque les défaillances des processus n'avaient pas été décelées avant l'audit.
34. La décentralisation des décisions est également une source de préoccupation dans le domaine des technologies de l'information. L'examen des projets de gouvernance liés à ces technologies indique que la décentralisation est à l'origine d'une fragmentation des projets, qui souvent, ne sont pas hiérarchisés ou ne respectent pas les orientations institutionnelles ni les priorités stratégiques en matière de technologies de l'information. Le Bureau de l'Inspecteur général a également relevé que dans les bureaux de terrain et les services d'appui informatique, le recensement des ressources informatiques nécessaires à l'exécution des grands projets technologiques était parfois incomplet et incorrect, et que les

initiatives manquaient de visibilité, ne prévoyaient pas de suivi des coûts et des dépenses d'investissement technologique ou que les liens avec les responsabilités et la reddition de comptes n'étaient pas toujours clairs. SCOPE a plusieurs fois été mis en cause, en raison d'une mise en place accommodante des contrôles et des fonctionnalités et de l'absence d'une stratégie claire de déploiement qui gênent les efforts destinés à renforcer la gestion des bénéficiaires. Le Bureau de l'audit interne n'a pas été en mesure d'établir, en l'absence d'une architecture solide, de visibilité et de processus de hiérarchisation des priorités, si les efforts de transformation et de simplification numériques du PAM se focalisent bien sur ce qui est le plus important pour l'organisation du point de vue des prestations, de l'efficacité et des contrôles.

35. Dans le domaine de la protection et du respect de la confidentialité des données, diverses lacunes dans les politiques et les directives institutionnelles ont affaibli la position du PAM et l'ont davantage exposé au risque que des fichiers soient détournés ou non utilisés, une situation à laquelle la haute direction doit s'attacher à remédier. Cela est d'autant plus important que le PAM met actuellement au point sa proposition de valeur pour des dispositifs tels que SCOPE, pour lesquels la sécurité des données est décisive. Le guide du PAM sur la protection et le respect de la confidentialité des données personnelles était en avance sur son temps lorsqu'il a été publié en juin 2016. Aujourd'hui pourtant, le Bureau de l'Inspecteur général constate que la position du PAM en matière de protection et de respect de la confidentialité des données a pris du retard par rapport aux tendances actuelles et aux pratiques en vigueur dans d'autres organismes et ce, quelles que soient les données concernées, pas seulement celles relatives à l'identité des bénéficiaires. Le recrutement d'un responsable de la protection des données, approuvé en novembre 2017, était toujours en cours en mars 2020, ce qui jette le doute sur le caractère d'urgence que le PAM attribue aux questions de protection et de respect de la confidentialité des données. La plupart des constats mentionnés au point 5 des observations du rapport de l'audit interne sur la gestion des bénéficiaires publié en 2017 restent valables en 2019.
36. L'audit interne sur l'informatique en nuage a confirmé le risque que présente ce dispositif pour la confidentialité des données (un risque également mis en évidence par le Corps commun d'inspection dans son rapport sur l'administration des services d'informatique en nuage dans le système des Nations Unies<sup>2</sup>), et a insisté sur la nécessité d'analyser plus minutieusement les services en nuage lorsqu'on envisage d'y avoir recours et de contrôler de plus près la préparation des contrats et les accords de prestation de services ainsi que leur application.
37. De même, des failles dans l'enregistrement des bénéficiaires, déjà mises en évidence en 2017, sont à nouveau signalées dans le rapport d'audit sur le ciblage des bénéficiaires du PAM. La plupart du temps, les bureaux de pays font appel à des partenaires locaux et à d'autres acteurs clés pour effectuer les activités de ciblage et d'enregistrement des bénéficiaires, et héritent par là même du niveau d'assurance et des risques associés à ces processus. La mise en service de SCOPE étant limitée, de nombreux pays ont encore recours à des sources peu sûres pour établir les listes de bénéficiaires et traiter les données. Par ailleurs, dans les pays où SCOPE est opérationnel, des problèmes de qualité des données et d'inefficacité des processus sont apparus. Les structures mises en place pour faciliter le contrôle du ciblage des bénéficiaires dans les bureaux de pays (y compris les mécanismes de vérification et de rapports) sont généralement limitées. Globalement, le Bureau de l'Inspecteur général a constaté que les fonctions d'examen, de gestion et de suivi censées assurer que les contrôles des activités de ciblage sont bien conçus et qu'ils sont en place et fonctionnent comme prévu, laissent à désirer.

---

<sup>2</sup> [https://www.unjju.org/sites/www.unjju.org/files/jiu\\_rep\\_2019\\_5\\_french.pdf](https://www.unjju.org/sites/www.unjju.org/files/jiu_rep_2019_5_french.pdf).

38. Le Bureau de l'audit interne a introduit dans les audits d'opérations réalisés en 2020 une analyse systématique du degré de prise en considération de la problématique femmes-hommes. Les résultats varient fortement en fonction du contexte local. Toutefois il a constaté une prise de conscience et des progrès dans l'ensemble du PAM.

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

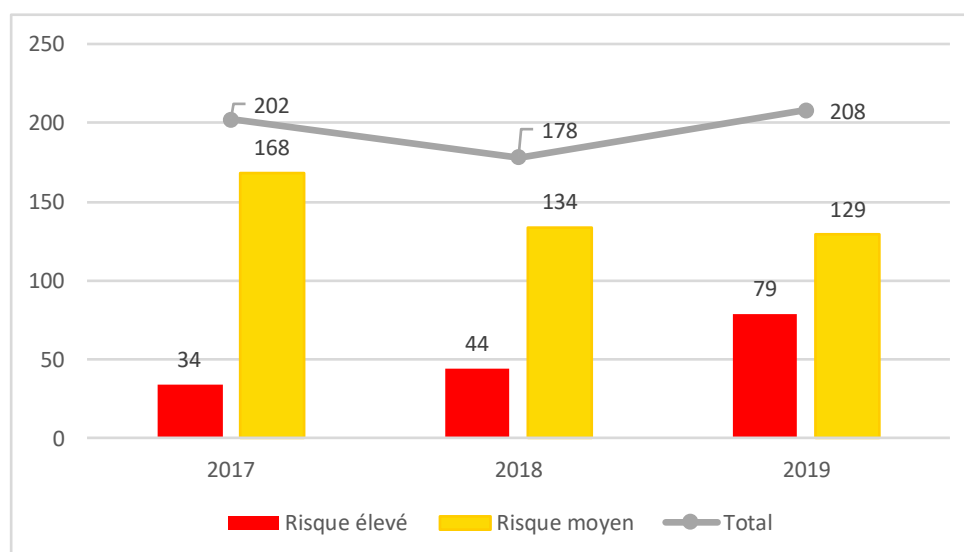
39. Depuis juillet 2019, le Directeur exécutif concentre l'attention du PAM sur le suivi des mesures convenues, la surveillance étroite de leur application et l'obligation d'en rendre compte; cela a permis de clore rapidement un nombre important de mesures et de poursuivre le dialogue avec le Bureau de l'audit interne pour définir d'autres mesures d'atténuation lorsque celles prévues initialement s'avéraient difficiles à mettre en œuvre ou qu'elles prenaient davantage de temps qu'on ne l'avait estimé au départ.
40. La direction doit continuer de mettre l'accent sur ces questions. Malgré l'attention accrue qui leur a été accordée, le nombre de mesures mises en œuvre et classées a diminué. Des efforts soutenus sont nécessaires pour clore ces questions comme il convient et réduire le nombre total de mesures en attente.
41. Le nombre de mesures recommandées et convenues par la direction est passé de 147 en 2018 à 203 en 2019. Leur application prend en moyenne 190 jours de plus que prévu au départ par la direction. Les mesures concernant le Siège classées au cours des trois derniers mois ont pris en moyenne 236 jours de retard par rapport aux délais d'exécution prévu. Dans les bureaux de pays, la différence entre les délais d'application prévus et la mise en œuvre effective était de 150 jours.

TABLEAU 4: ANALYSE COMPARATIVE DE L'APPLICATION DES MESURES CONVENUES À L'ISSUE DES AUDITS						
	Risque élevé <sup>a</sup>		Risque modéré <sup>b</sup>		Total	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019
En instance en début d'année	34	44	168	134	202	178
Émises durant l'année	32	85	115	118	147	203
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>129</b>	<b>283</b>	<b>252</b>	<b>349</b>	<b>381</b>
Classées durant l'année	22	50	149	123	171	173
<b>En attente en fin d'année</b>	<b>44</b>	<b>79</b>	<b>134</b>	<b>129</b>	<b>178</b>	<b>208</b>
En retard (dépassement du délai d'application convenu)	16	38	64	76	80	111

<sup>a</sup> Risque élevé: Points et domaines problématiques liés à des questions importantes qui jouent un rôle déterminant dans le système de contrôle interne. Les cas observés peuvent être la cause de la non-réalisation d'un objectif institutionnel ou se traduire par un risque qui, s'il ne fait l'objet d'aucune mesure d'atténuation, pourrait avoir une forte incidence sur l'accomplissement des objectifs institutionnels.

<sup>b</sup> Risque modéré: Problèmes liés à des questions qui ont une incidence importante sur les contrôles, sans nécessairement exiger des mesures immédiates. Les cas observés peuvent empêcher la réalisation d'un objectif de l'entité évaluée ou se traduire par un risque qui, s'il ne fait l'objet d'aucune mesure d'atténuation, pourrait avoir une incidence sur l'accomplissement des objectifs de cette entité.



**Figure 4: Nombre de mesures convenues en attente en fin d'année**

42. Ce sont les mesures concernant les achats de biens et de services, issues d'un audit effectué en 2016, qui accusent le plus de retard. L'audit sur l'accès des tiers aux données et aux systèmes du PAM a clairement fait ressortir l'absence d'une stratégie bien définie concernant les partenariats privés et les dons en nature. Les problèmes se posent dans les cas de figure où des partenariats privés, des accords avec des tiers ou la fourniture de services en nature/à titre gracieux sont susceptibles d'amener ultérieurement à l'établissement de contrats commerciaux, créant ainsi d'éventuels conflits d'intérêts et troublant les règles de la concurrence. Parmi les autres observations d'audit en attente mais toujours pertinentes, on peut citer, concernant la Division des opérations liées à la chaîne d'approvisionnement, la question du niveau optimal des effectifs et des ressources et les problèmes de mesure et de suivi de la performance. Tant les activités d'audit (dans les domaines de la technologie de l'information, des transferts de type monétaire, des achats et des ONG) que les activités d'enquête (dans le cadre de l'examen de conflits d'intérêts ou de fraudes commises par des fournisseurs) ont mis en évidence la nécessité de renforcer la gestion des risques liés aux relations avec les tiers. Les recommandations relatives à la stratégie concernant les données et à l'architecture des données de l'institution, qui ont été acceptées par la direction à l'issue des audits de mai 2017 et de janvier 2018, n'ont toujours pas été mises en place pour guider les travaux de transformation et de simplification numériques au PAM.
43. Le Bureau de l'audit interne continuera de travailler en collaboration avec la direction et avec les unités administratives du PAM concernées pour assurer le suivi des mesures convenues et veiller à atténuer rapidement et comme il convient les problèmes détectés.

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

### **Services d'enquête**

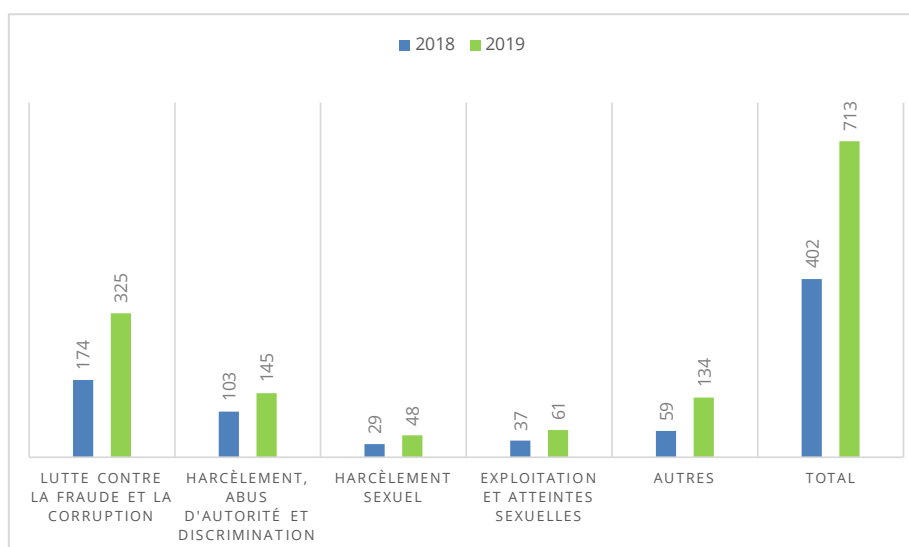
44. Le Bureau des inspections et des enquêtes mène des enquêtes sur des allégations de faute concernant notamment des cas de fraude ou de corruption présumée à l'encontre du PAM et de ses programmes. Il diligente également des enquêtes en cas d'infraction présumée aux politiques, procédures et autres instructions administratives. Le champ d'activité du Bureau des inspections et des enquêtes couvre tous les types de faute du personnel du PAM dont il est saisi par le Bureau de la déontologie, à savoir les infractions à la politique de lutte contre la fraude et la corruption; l'exploitation et les atteintes sexuelles; le harcèlement

sexuel, le harcèlement, l'abus d'autorité et la discrimination, ou encore les actes de représailles contre des lanceurs d'alerte.

45. Le Bureau des inspections et des enquêtes mène également des enquêtes sur des parties externes, notamment des fournisseurs et des partenaires coopérants, en cas de fraude ou de corruption présumée, y compris parfois sur des allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles à l'encontre des bénéficiaires du PAM mettant en cause des membres du personnel des partenaires coopérants.
46. Le Bureau des inspections et des enquêtes soutient l'engagement pris par le PAM de promouvoir un milieu de travail respectueux de l'éthique, sûr et exempt de toute forme d'abus, tout en maintenant sa politique de tolérance zéro à l'égard de la fraude, de la corruption, des mesures de représailles, de l'exploitation et des atteintes sexuelles, du harcèlement sexuel et d'autres formes de comportement abusif. Dans le cadre de la stratégie de tolérance zéro du PAM, le Bureau des inspections et des enquêtes s'engage à évaluer les allégations d'infraction aux politiques du PAM et d'instruire les plaintes s'il y a lieu, et la direction s'engage quant à elle à prendre les mesures appropriées lorsque les enquêtes confirment que des actes répréhensibles ont bien été commis. La liste des rapports d'enquête confirmant le bien-fondé d'allégations établis par le Bureau des inspections et des enquêtes en 2019 figure au tableau 2.a de l'annexe II.

<b>TABLEAU 5: COMPARAISON DE L'ACTIVITÉ DE GESTION DES AFFAIRES</b>			
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Nombre de plaintes reçues par le Bureau des inspections et des enquêtes en cours d'année	186	368	584
Enquêtes inachevées reportées de l'année précédente	10	25	47
Plaintes reçues l'année précédente et reportées sur l'année en cours	5	9	82
<b>Nombre total d'affaires gérées par le Bureau des inspections et des enquêtes pendant l'année</b>	<b>201</b>	<b>402</b>	<b>713</b>
Affaires transmises à d'autres organismes, départements ou partenaires	(22)	(68)	(61)
Plaintes classées n'ayant pas abouti à une enquête officielle, y compris les doublons	(105)	(152)	(204)
Plaintes en phase de réception à la fin de l'année	(9)	(82)	(274) <sup>a</sup>
<b>Nombre total d'enquêtes effectuées pendant l'année</b>	<b>65</b>	<b>100</b>	<b>174</b>
<b>Répartition des enquêtes en cours</b>			
Enquêtes faisant suite à des plaintes de l'année en cours	50	66	120
Enquêtes faisant suite à des plaintes de l'année précédente	15	34	54
Enquêtes en cours à la fin de l'année	(25)	(47)	(94)
<b>Enquêtes menées à terme en cours d'année</b>	<b>40</b>	<b>53</b>	<b>80</b>

<sup>a</sup> Les plaintes en phase de réception comprennent les plaintes qui ont déjà été évaluées et confiées à des organes d'enquêtes externes et qui attendent que l'enquête soit terminée, et celles dans l'attente d'obtenir des éléments de preuve supplémentaires qui permettront au Bureau des inspections et des enquêtes de procéder à une enquête. Ces affaires sont mises en attente jusqu'à ce que ces aspects soient réglés. En 2019, sur 274 plaintes en réception, 46 étaient en attente.

**Figure 5: Nombre d'affaires traitées, par catégorie**

### Enquêtes pour fraude

47. Les enquêtes pour fraude continuent de se concentrer sur celles commises par du personnel du PAM, des partenaires coopérants et des fournisseurs. En 2019, les pertes avérées les plus importantes pour le PAM ont été générées par des fraudes impliquant des fournisseurs. Des pertes sont considérées comme avérées lorsqu'elles sont étayées par les preuves réunies au cours de l'enquête. Le montant des pertes avérées est calculé sur la base des résultats d'enquêtes achevées et à ce titre, ne représente pas forcément le montant total des pertes imputables à la fraude subies par l'organisation. En 2019, le PAM a recouvré 7 148 121 dollars du montant total des pertes avérées.
48. Le montant des pertes présumées représente pour sa part une estimation des pertes signalées à l'occasion d'une plainte ou découvertes durant les travaux d'une enquête, alors que celle-ci n'est pas encore terminée. Les chiffres sur les pertes présumées figurant au tableau 6 sont fournis à titre d'information uniquement et sont susceptibles de changer.

TABLE 6: MONTANT DES FRAUDES AVÉRÉES ET PRÉSUMÉES AYANT FAIT L'OBJET D'UNE ENQUÊTE DU BUREAU DE L'INSPECTEUR GÉNÉRAL EN 2019				
Cas de fraude, par catégorie	Pertes - montant avéré		Pertes - montant estimé	
	Dollars	%	Dollars	%
Activités frauduleuses - personnel du PAM	20 454	< 1	174 840	8
Activités frauduleuses - fournisseurs	7 307 561	96	30 000	1
Activités frauduleuses - partenaires coopérants et ONG	264 149	3	83 135	4
Vol ou détournement de produits alimentaires/transferts de type monétaire - personnel du PAM	0	-	22 550	< 1
Vol ou détournement de produits alimentaires/transferts de type monétaire - fournisseurs	0	-	1 851 940	81

<b>TABLE 6: MONTANT DES FRAUDES AVÉRÉES ET PRÉSUMÉES AYANT FAIT L'OBJET D'UNE ENQUÊTE DU BUREAU DE L'INSPECTEUR GENERAL EN 2019</b>				
<b>Cas de fraude, par catégorie</b>	<b>Pertes – montant avéré</b>		<b>Pertes – montant estimé</b>	
	<b>Dollars</b>	<b>%</b>	<b>Dollars</b>	<b>%</b>
Vol ou détournement de produits alimentaires/transferts de type monétaire – partenaires coopérants et ONG	11 982	< 1	127 674	6
<b>Total</b>	<b>7 604 146</b>	<b>100</b>	<b>2 290 139</b>	<b>100</b>

49. En 2019, le Bureau des inspections et des enquêtes a effectué 52 enquêtes portant sur des allégations de fraude et de conflit d'intérêts assorti de fraude, et a établi le bien-fondé des allégations dans 27 d'entre elles, dont 15 mettaient en cause du personnel du PAM. S'il est établi qu'un membre du personnel du PAM a bien enfreint les dispositions des politiques du PAM, notamment la politique de lutte contre la fraude et la corruption, le rapport d'enquête est alors remis à la Division des ressources humaines et à la direction qui prennent des mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'au renvoi pur et simple.
50. Lorsque les allégations de fraude concernent des agents employés par des fournisseurs, des partenaires coopérants ou des ONG travaillant avec le PAM, les dossiers sont transmis aux organes d'enquête de ces entités et suivis par le Bureau des inspections et des enquêtes jusqu'à la conclusion de l'enquête. Dans certaines circonstances, le Bureau des inspections et des enquêtes peut réaliser l'enquête si les parties externes n'ont pas les moyens d'effectuer le travail.
51. Si un fournisseur, un partenaire coopérant ou une ONG travaillant avec le PAM est soupçonné d'avoir commis une fraude au détriment du PAM, le Bureau des inspections et des enquêtes mène une enquête et transmet tout rapport établissant le bien-fondé des accusations au Comité des sanctions à l'encontre des fournisseurs du PAM qui engage s'il y a lieu une procédure de sanction. La gravité des sanctions varie, les plus sévères prévoyant la radiation permanente du fournisseur du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies.

### **Harcèlement, harcèlement sexuel, abus d'autorité et discrimination**

52. En 2019, le Bureau des inspections et des enquêtes a réalisé cinq enquêtes pour harcèlement sexuel mettant en cause des employés du PAM. Quatre d'entre elles ont confirmé le bien-fondé des accusations. Treize enquêtes pour harcèlement sexuel étaient en cours à la fin de l'année. Le harcèlement sexuel désigne des formes de harcèlement tant verbales que physiques. Aucune des enquêtes pour harcèlement sexuel ayant établi le bien-fondé des allégations et fait l'objet d'un rapport en 2019 ne portait sur des cas de harcèlement sexuel physique constituant des violences sexuelles.
53. Neuf enquêtes pour harcèlement, abus d'autorité et discrimination ont été réalisées en 2019; trois d'entre elles ont corroboré les allégations. À la fin de l'année, vingt enquêtes étaient en cours pour harcèlement, abus d'autorité et discrimination.

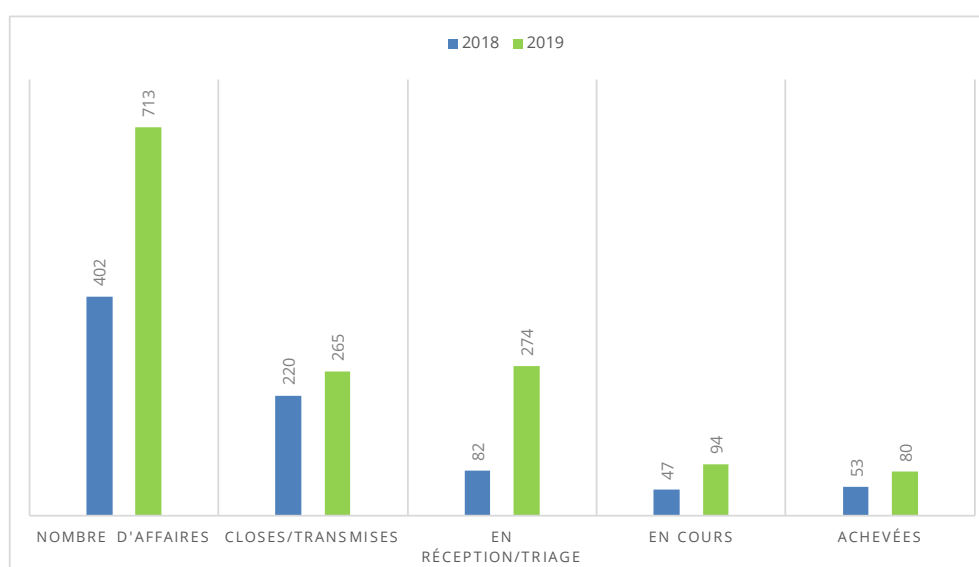
## Protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles

54. Tout membre du personnel du PAM doit signaler au Bureau de l'Inspecteur général tout acte présumé d'exploitation et d'atteintes sexuelles; il peut le faire de manière anonyme au moyen de la ligne spéciale du Bureau des inspections et des enquêtes. De même, tous les organismes, fonds et programmes des Nations Unies sont tenus de signaler de manière anonyme au Secrétaire général toute allégation étayée par des informations suffisantes pour laisser présumer l'existence d'un acte d'exploitation ou d'atteinte sexuelle dont la victime ou l'auteur sont identifiables. Ces allégations font l'objet d'un rapport mis à la disposition du public à l'adresse suivante: <https://www.un.org/preventing-sexual-exploitation-and-abuse/fr/content/data-allegations-un-system-wide>.
55. En 2019, le Bureau des inspections et des enquêtes a mené à bien huit enquêtes sur des cas présumés d'exploitation et d'atteintes sexuelles; le bien-fondé des allégations n'a été établi que dans un seul cas. Trois cas faisaient l'objet d'une enquête à la fin de l'année, les affaires restantes étant classées, en attente d'évaluation, ou ayant été transmises à des partenaires coopérants en attendant la fin de leur examen. Toutes les allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles reçues ne remplissaient pas les conditions requises pour être signalées au Secrétaire général des Nations Unies.

## Hausse du nombre de dossiers – vers un nouveau cours normal des choses

56. Le Bureau des inspections et des enquêtes accuse de plus en plus de retard sur les dossiers non prioritaires, ce qui a allongé les délais de clôture des enquêtes y afférentes. Pour garantir que les affaires les plus graves soient traitées rapidement, le Bureau des inspections et des enquêtes a amélioré sa méthode d'organisation des priorités afin de mieux documenter les raisons ayant motivé la sélection des dossiers et leur hiérarchisation. La priorité absolue est donnée aux affaires de harcèlement et d'agression sexuelle, d'exploitation et d'atteintes sexuelles et de fraude grave.
57. Pour répondre à ses besoins en effectifs, le Bureau des inspections et des enquêtes a engagé davantage de consultants sur des contrats à court terme et mis en place un processus d'enquête par procuration qui lui permet de s'appuyer sur du personnel de terrain, placé sous sa supervision, pour des enquêtes dans des affaires peu prioritaires. Il a également ouvert un bureau régional à Nairobi pour faciliter le déploiement rapide d'enquêteurs en Afrique et au Moyen-Orient.

**Figure 6: Nombre d'affaires traitées, par activité**



**Inspections**

58. Une inspection est une enquête effectuée dans un domaine perçu comme présentant des risques; elle se situe hors du cadre du plan annuel d'assurance ou de toute allégation spécifique. Une inspection a pour but de découvrir des faits, qui, s'ils sont prouvés, indiquent qu'un acte répréhensible ou une faute a pu être commis et doit être signalé.
59. Le Bureau des inspections et des enquêtes a procédé en 2019 à une inspection relative aux risques associés à la distribution de vivres et à l'achat de produits alimentaires locaux au Yémen. Le rapport d'inspection sera publié au cours du deuxième trimestre de 2020.

**Autres communications**

60. Le Bureau des inspections et des enquêtes a publié des lettres d'observation à la direction et une note d'information en 2019 (voir annexe II, tableau 2.b). Des lettres d'observation sont adressées à la direction lorsque le travail d'enquête a mis au jour des systèmes particuliers de fraude ou des améliorations à apporter aux contrôles, et qu'il convient de communiquer ces résultats plus largement que prévu pour un rapport d'enquête. La note d'information visait à informer la direction que les contrôles biométriques effectués dans un pays donné avaient permis de réduire le risque de duplication des prestations.

## ANNEXE I

1a: RAPPORTS D'AUDIT INTERNE ET APPRÉCIATIONS <sup>a</sup>			
Mission d'audit		Cote du rapport	Appréciation
1	Opérations du PAM au Pakistan	AR/19/11	Partiellement satisfaisant – améliorations importantes requises
2	Gestion du couloir de Djibouti par le PAM	AR/19/12	Insuffisant
3	Opérations du PAM au Niger	AR/19/13	Partiellement satisfaisant – quelques améliorations requises
4	Opérations du PAM au Soudan	AR/19/14	Partiellement satisfaisant – quelques améliorations requises
5	Intervention d'urgence de niveau 3 menée par le PAM au Sahel	AR/19/15	Satisfaisant
6	Opérations du PAM au Tchad	AR/19/16	Partiellement satisfaisant – améliorations importantes requises
7	Opérations du PAM au Honduras	AR/19/17	Partiellement satisfaisant – améliorations importantes requises
8	Opérations du PAM au Pérou	AR/19/18	Satisfaisant
9	Transferts par téléphonie mobile en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale	AR/19/19	Partiellement satisfaisant – améliorations importantes requises
10	La sécurité sanitaire et la qualité des aliments, risque institutionnel	AR/19/20	Partiellement satisfaisant – améliorations importantes requises
11	Application des mesures convenues à l'issue de l'audit interne de 2018 sur les opérations du PAM en Libye (audit de suivi)	AR/19/21	Pas d'appréciation
12	Gestion de la performance et évaluation des prestations professionnelles au PAM	AR/19/22	Partiellement satisfaisant – améliorations importantes requises
13	Gouvernance des projets liés aux technologies de l'information au PAM	AR/19/23	Partiellement satisfaisant – améliorations importantes requises
14	Dispositions prises par la direction pour donner le ton	AR/20/01	Partiellement satisfaisant – efforts importants encore nécessaires
15	Accès des tiers aux données et aux systèmes du PAM	AR/20/02	Partiellement satisfaisant – améliorations importantes requises
16	Opérations du PAM au Yémen	AR/20/03	Partiellement satisfaisant – quelques améliorations requises
17	Livraisons du PAM effectuées par les ONG et transferts de type monétaire en Iraq	AR/20/04	Partiellement satisfaisant – quelques améliorations requises
18	Opérations du PAM en Éthiopie	AR/20/05	Partiellement satisfaisant – améliorations importantes requises
19	Opérations du PAM en Ouganda	AR/20/06	Partiellement satisfaisant – quelques améliorations requises

<b>1a: RAPPORTS D'AUDIT INTERNE ET APPRÉCIATIONS<sup>a</sup></b>			
<b>Mission d'audit</b>		<b>Cote du rapport</b>	<b>Appréciation</b>
20	Ciblage des bénéficiaires du PAM	AR/20/07	Partiellement satisfaisant – améliorations importantes requises
21	Activités du PAM en matière de nutrition	AR/20/08	Partiellement satisfaisant – quelques améliorations requises
22	Services d'informatique en nuage au PAM	AR/20/09	Partiellement satisfaisant – améliorations importantes requises

<sup>a</sup> Tous les travaux d'audit ont été achevés en 2019, mais certains rapports concernant les missions d'audit qui avaient débuté en fin d'année 2019 ne sont publiés qu'en 2020 ; les dates de publication de ces rapports sont indiquées à la page <https://www.wfp.org/audit-inspection-reports>.

<b>1b: RAPPORTS SUR DES SERVICES CONSULTATIFS VISANT À DONNER DES ASSURANCES<sup>a</sup></b>			
<b>Titre du rapport</b>		<b>Cote du rapport</b>	<b>Date de publication</b>
1	Affectation des ressources institutionnelles du PAM	AA/19/01	Juin 2019
2	Protection et respect de la confidentialité des données au PAM au regard des normes définies dans le Règlement général sur la protection des données	AA/19/02	Novembre 2019
3	Responsabilité à l'égard des populations touchées – profil de maturité	AA/20/01	Mars 2020

<sup>a</sup> Parmi les services consultatifs, on compte également la rédaction de quatre mémorandums adressés à la direction et décrits dans la note c du tableau 1 situé dans le corps du texte du présent rapport, qui sont compris dans le décompte des projets achevés ayant contribué à établir l'opinion d'assurance.

<b>1c: EXAMENS PRÉVENTIFS D'INTÉGRITÉ</b>			
<b>Titre du rapport</b>		<b>Cote du rapport</b>	<b>Date de publication</b>
1	Système de gestion de la paye sur le terrain (PASport)	PIR/19/04	Décembre 2019



## ANNEX II

2a: RAPPORTS D'ENQUÊTE – ALLÉGATIONS FONDÉES			
Cote du rapport		Titre du rapport	Date de publication
<b>Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique</b>			
1	I 28/19	Pratique frauduleuse – fournisseur	Mai 2019
2	I 42/18	Pratique frauduleuse et détournement de fonds – partenaire coopérant	Juin 2019
3	I 13/19	Pratique frauduleuse et conflit d'intérêts – ancien membre du personnel	Juillet 2019
4	I 56/18	Pratique frauduleuse – ancien partenaire coopérant	Juillet 2019
5	I 65/18	Vol: détournement de produits alimentaires – personnel	Septembre 2019
6	I 14/19A	Pratique frauduleuse – bénéficiaires	Septembre 2019
<b>Bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord, l'Europe orientale et l'Asie centrale</b>			
7	I 14/18-A	Pratique frauduleuse – personnel	Janvier 2019
8	I 34/18	Conflit d'intérêts – personnel	Janvier 2019
9	I 49/18	Conflit d'intérêts – personnel	Janvier 2019
10	I 07/18	Harcèlement et abus d'autorité – personnel	Janvier 2019
11	I 14/18-B	Pratique frauduleuse – personnel	Mars 2019
12	I 14/18-C	Pratique frauduleuse – personnel	Avril 2019
<b>Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest</b>			
13	I 02/19	Exploitation et atteintes sexuelles – ancien partenaire coopérant	Février 2019
14	I 07/19	Pratique frauduleuse – personnel	Avril 2019
15	I 36/19	Harcèlement sexuel – personnel	Décembre 2019
<b>Bureau régional pour l'Afrique australe</b>			
16	I 28/18	Négligence – personnel	Mai 2019
17	I 38/19	Négligence grave – personnel	Mai 2019
18	I 39/19	Pratique frauduleuse – fournisseur	Mai 2019

<b>2a: RAPPORTS D'ENQUÊTE –ALLÉGATIONS FONDÉES</b>			
<b>Cote du rapport</b>		<b>Titre du rapport</b>	<b>Date de publication</b>
19	I 54/18	Pratique frauduleuse, collusion et obstruction – personnel	Juin 2019
20	I 34/19	Pratique frauduleuse – fournisseur	Juin 2019
21	I 67/18 <sup>a</sup>	Dénonciation malveillante, obstruction et détournement de fonds – personnel	Juillet 2019 Décembre 2019
22	I 47/18	Pratique frauduleuse – personnel	Juillet 2019
23	I 19/19	Pratique frauduleuse – partenaire coopérant	Novembre 2019
<b>Bureau régional pour l'Afrique de l'Est</b>			
24	I 44/17	Conflit d'intérêts – personnel	Février 2019
25	I 72/18	Harcèlement sexuel – personnel	Février 2019
26	I 22/17 <sup>a</sup>	Pratique frauduleuse, corruption et collusion – personnel	Février 2019
27	I 47/17	Détournement de produits alimentaires – fournisseur	Mars 2019
28	I 01/19	Harcèlement et harcèlement sexuel – personnel	Août 2019
<b>Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes</b>			
29	I 05/19	Pratique frauduleuse – partenaire coopérant	Mai 2019
30	I 08/18	Pratique frauduleuse – personnel	Juillet 2019
31	Renvoi	Détournement de produits alimentaires du programme d'alimentation scolaire – renvoyé à la cellule d'enquête du partenaire coopérant – personnel du partenaire coopérant	Septembre 2019
32	I 66/18	Harcèlement et abus d'autorité – personnel	Décembre 2019
<b>Siège, Rome</b>			
33	I 45/17 <sup>b</sup>	Harcèlement – personnel	Février 2019
34	I 12/19	Pratique frauduleuse – personnel	Mai 2019
35	I 24/19	Pratique frauduleuse – personnel	Juillet 2019
36	I 33/19	Harcèlement sexuel – personnel	Août 2019
37	I 53/18	Pratique frauduleuse – fournisseur	Novembre 2019

<sup>a</sup> Rapport révisé et publié à nouveau avec de nouvelles informations.

<sup>b</sup> Affaire initialement close en 2018. Rouverte et achevée en 2019 avec de nouvelles preuves.

<b>2b: AUTRES COMMUNICATIONS DU BUREAU DE L'INSPECTION ET DES ENQUÊTES</b>			
<b>Cote du document</b>		<b>Titre</b>	<b>Date de publication</b>
1	X 75/18	Lettre d'observation adressée à la direction – Vol de produits alimentaires par siphonnage (Bureau régional pour l'Afrique de l'Est)	Janvier 2019
2	I 20/18	Lettre d'observation adressée à la direction – Procédure de passation de marchés pour la construction (Bureau régional pour le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord, l'Europe orientale et l'Asie centrale)	Février 2019
3	I 14/19-A	Note d'information – Tests menés pour prévenir la duplication des prestations aux bénéficiaires (Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique)	Octobre 2019

**Liste des sigles utilisés dans le présent document**

ONG	organisation non gouvernementale
PASport	portail du système de gestion de la paye
PSP	plan stratégique de pays
SCOPE	plateforme numérique pour la gestion des bénéficiaires et des transferts