



**Trente-deuxième Conférence des  
responsables du PROE**  
2-4 septembre 2025  
Sheraton Samoa Aggie Grey's Hotel & Bungalows

« Préserver notre environnement au sein de la zone Pacifique, dans le respect de nos cultures »

**Point 6.2 de l'ordre du jour : Rapport du Comité d'audit**

**Objectif :**

1. Présenter aux membres le rapport du Comité d'audit du PROE sur les travaux du Comité au cours des 12 derniers mois.

**Contexte :**

2. Le présent rapport sur les activités du Comité d'audit couvre la période allant du 1er août 2024 au 31 juillet 2025.
3. Ce rapport est conforme à la Politique de gouvernance et à la section 3 de la Charte du Comité d'audit, qui précise les responsabilités du Comité.
4. Le Comité est un élément indépendant du mécanisme de gouvernance du PROE. Ses responsabilités consistent à assurer une surveillance structurée et systématique des questions de gouvernance, de gestion des risques et des enjeux internes, et à offrir des conseils et des évaluations indépendantes sur la pertinence et l'efficacité des pratiques du Secrétariat et sur les améliorations qui pourraient y être apportées.

**Composition du Comité d'audit**

5. Pour la période allant du 1er août 2024 au 31 juillet 2025, le Comité d'audit était composé des membres suivants :

- Président :
  - M. Tupouola Ololai Koki Tuala, expert-comptable agréé, Koki Tuala Chartered Accountant (KTCA) (À la suite d'un processus de sélection ouvert entrepris en 2024, la Troïka a approuvé une nouvelle prolongation de la nomination de M. Tuala pour deux années supplémentaires, jusqu'au 31 décembre 2026. Cela fait suite à la nomination de deux mandats consécutifs de deux ans à compter de 2016, avec une extension d'un an jusqu'au 31 décembre 2024).
- Membre(s) :
  - Mme Rosalini Moi, directrice générale adjointe, ministère des Finances (Samoa) (reconduite dans ses fonctions pour un deuxième mandat en mars 2023 et en poste jusqu'en juillet 2025).
  - Mme Ake Puka-Mauga, secrétaire du Conseil et conseillère principale, Bureau du Conseil pour le gouvernement des Tokelau, bureau des Tokelau, Apia (nommée en juillet 2023).
  - M. Jonathan Lee, deuxième secrétaire (Affaires économiques), Haut-commissariat de la Nouvelle-Zélande auprès des Samoa (MFAT) (nommé en mars 2024).
  - Mme Bridgette Cottrill, agente principale des politiques et du développement, Négociations climatiques du Pacifique et Océans Nouvelle-Zélande, Direction des partenariats et des changements climatiques pour le Pacifique, Bureau du Pacifique, DFAT. (Nommée en avril 2024 et mandat terminé en juillet 2025).

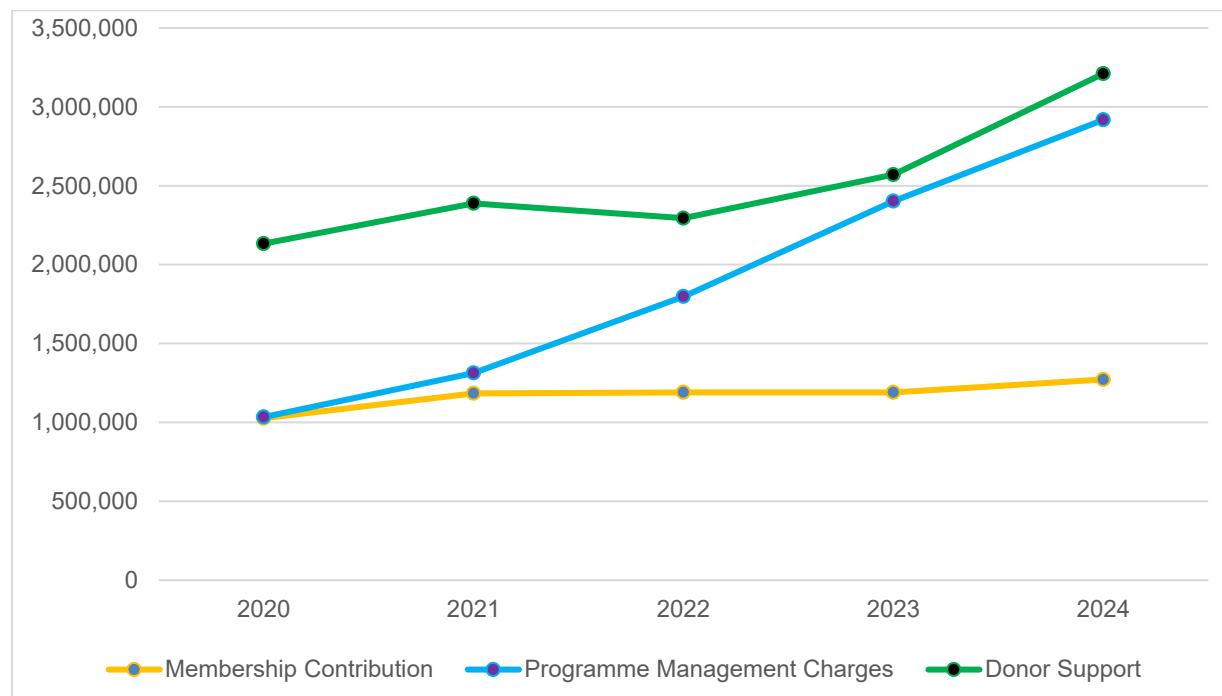
6. Le Secrétariat facilite actuellement le processus de nomination des remplaçants pour les membres sortants du Comité afin d'assurer la continuité et de maintenir le quorum et l'expertise requis.

### Performances financières

7. Le Comité salue les efforts collectifs et concertés déployés par le Secrétariat pour gérer sa situation financière et ses résultats. Pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2024, le Secrétariat a enregistré un excédent net de 660 824 \$ US, contre 1 260 299 \$ US en 2023. Ce résultat reflète les efforts continus déployés pour renforcer la discipline financière, accroître l'efficacité opérationnelle et maintenir l'harmonisation entre les recettes et les dépenses.
8. Le Comité félicite le Secrétariat pour la régularité de ses résultats financiers ces dernières années, qui ont contribué à une assise financière plus stable et plus résiliente.
9. On trouvera ci-après le détail des principales sources de revenus du Secrétariat en dollars américains au cours des cinq dernières années (2020-2024) :

| Année | Contribution des membres US (\$) | Frais de gestion du programme (en \$ US) | Soutien des bailleurs |           |
|-------|----------------------------------|--|-----------------------|-----------|
|       |                                  |  | US (\$)               | US (\$)   |
| 2024  | 1 271 981                        | 2 917 705                                |                       | 3 210 393 |
| 2023  | 1 190 245                        | 2 402 591                                |                       | 2 570 374 |
| 2022  | 1 190 195                        | 1 797 631                                |                       | 2 294 333 |
| 2021  | 1 183 955                        | 1 313 071                                |                       | 2 388 092 |
| 2020  | 1 026 444                        | 1 033 668                                |                       | 2 133 269 |

### Tendances des principales sources de revenus du Secrétariat (2020–2024)



## **Appui des partenaires et des bailleurs**

10. Le Comité reconnaît et apprécie grandement le soutien continu et important apporté par les partenaires principaux du Secrétariat, en particulier le DFAT de l'Australie et le MFAT de la Nouvelle-Zélande, qui contribuent de manière significative à l'avancement des priorités stratégiques et des initiatives régionales du PROE.
11. De plus, le Comité reconnaît le soutien reçu de la part des partenaires au développement. Une étape clé en 2024 a été la signature d'un accord de financement de base avec le Royaume-Uni en juin 2024, garantissant un soutien financier important pour la période 2024–2025.
12. Les recettes totales provenant des contributions des bailleurs de fonds en 2024 ont atteint 3 210 393 \$US, soit une augmentation par rapport aux 2 570 374 \$US de 2023, ce qui représente 41,5 % des recettes totales pour l'exercice clos le 31 décembre 2024. Ce soutien croissant reflète la grande confiance des bailleurs envers la gouvernance et l'orientation stratégique du PROE.

## **Contribution des membres**

13. Le Comité salue chaleureusement la résolution adoptée lors de la 31e Conférence du PROE visant à appliquer la hausse de 20 % des contributions des membres, initialement proposée lors de la 28ème Conférence, à compter de 2024. Cela marque une étape importante dans le renforcement de la base financière du Secrétariat.
14. Le Comité remercie sincèrement les Membres qui ont honoré cette augmentation. Cette contribution collective constitue une démonstration tangible de la solidarité régionale et de la responsabilité partagée quant au mandat du PROE. Elle envoie également un message fort et unifié à la communauté internationale concernant l'engagement de la région envers la protection de l'environnement.
15. En 2024, les contributions des membres représentaient 16,4 % des recettes totales du Secrétariat. Un paiement ponctuel et complet permet non seulement de respecter un engagement formel, mais aussi de promouvoir les principes de partenariat, de responsabilité et d'engagement collectif.

## **Cotisations non acquittées des membres**

16. Le Comité constate avec inquiétude qu'au 4 juillet 2025, les cotisations non acquittées des membres s'élevaient à 778 177 \$US en comptant, dont 66 % (510 869 \$US) reportés de 2024. Cette tendance persistante a des répercussions sur la planification financière et la prestation de services du Secrétariat.
17. Tout en reconnaissant les difficultés budgétaires rencontrées par certains membres, le Comité encourage la poursuite des consultations et un engagement proactif pour régler les contributions non acquittées, dans un esprit de compréhension mutuelle et de responsabilité régionale partagée.

## **Frais de gestion de projet**

18. Le Comité souligne l'amélioration significative des frais de gestion de projet, une source de revenus principale pour le Secrétariat. En 2024, les revenus issus de cette source ont augmenté de 21,4 %, passant de 2 402 591 \$US en 2023 à 2 917 705 \$US, soit une augmentation de 515 114 \$US. Cette tendance positive reflète l'amélioration des capacités de mise en œuvre des projets par le Secrétariat, une meilleure performance de livraison, une coordination efficace et une collaboration étroite avec les partenaires et les membres.

19. Les frais de gestion de projet ont représenté 38 % du revenu total du Secrétariat pour l'exercice clos le 31 décembre 2024, soulignant leur importance stratégique pour la viabilité financière de l'organisation. Le Comité souligne que le renforcement de la mise en œuvre des projets contribue non seulement à l'atteinte des résultats programmatiques pour les membres, mais renforce aussi le financement de base du Secrétariat.

20. Pour consolider ces acquis, le Comité encourage le Secrétariat à maintenir un accent constant sur l'amélioration continue de l'exécution et de la mise en œuvre des projets. Il invite en outre le Secrétariat à tirer parti, de manière stratégique, de son statut d'accréditation et de ses avantages comparatifs pour accroître cette source de revenus, en reconnaissant qu'une meilleure performance de livraison se traduit directement par une capacité accrue à générer un financement durable pour les fonctions essentielles et une résilience institutionnelle à long terme.

### **Amélioration de la position des réserves**

21. Le Comité est heureux de constater que les réserves financières du Secrétariat continuent de se renforcer, passant de 2 304 271 dollars au 31 décembre 2023 à 2 965 095 dollars au 31 décembre 2024. Cette trajectoire positive reflète la saine gestion financière du Secrétariat, la confiance croissante des membres et des partenaires de développement, ainsi que l'engagement collectif de la direction et du personnel du Secrétariat. Il est important de noter que les réserves actuelles du Secrétariat permettent de couvrir environ quatre à cinq mois de dépenses opérationnelles en cas de perturbations imprévues.

22. Dans une perspective à long terme, le Comité souligne l'importance stratégique de protéger et, lorsque possible, de renforcer davantage la position de réserve du Secrétariat. Un coussin financier solide et résilient est essentiel pour :

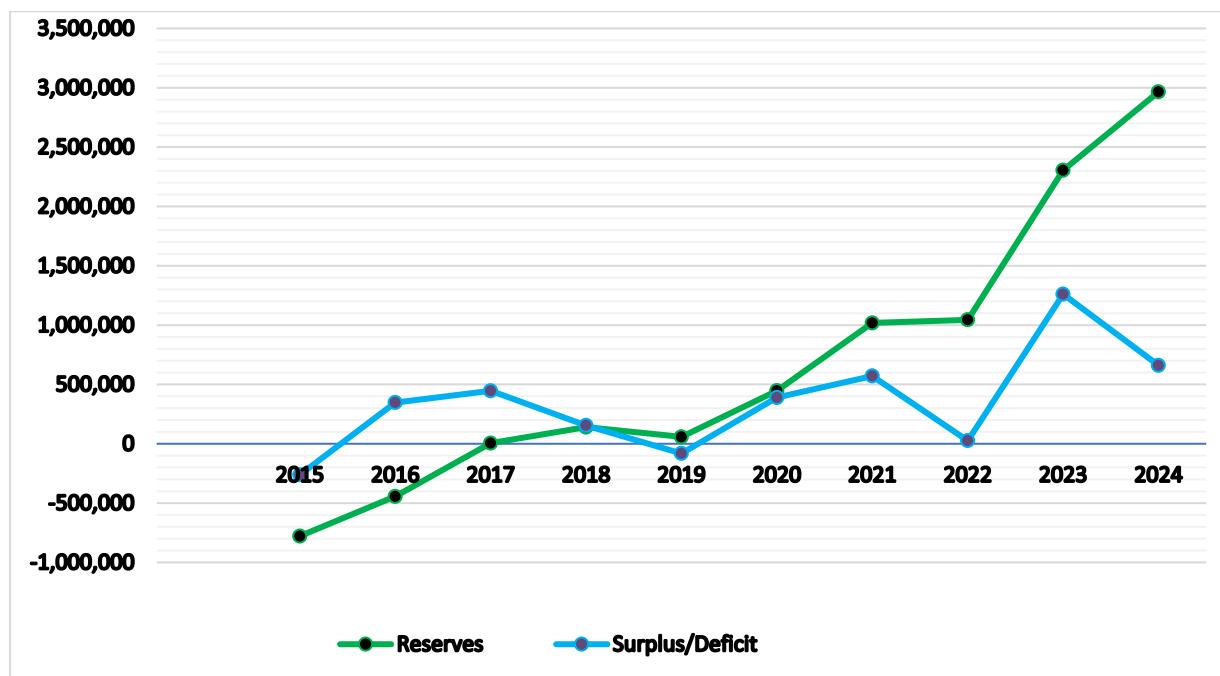
- a) Faire face à l'augmentation des dépenses d'exploitation tout en assurant la continuité et l'efficacité des programmes et services de base destinés aux membres.
- b) Protéger le bien-être du personnel et maintenir la stabilité institutionnelle durant les périodes de volatilité financière ou d'incertitude externe.
- c) Permettre des réponses rapides et coordonnées aux risques externes, notamment les pressions inflationnistes, les changements dans les priorités des bailleurs, les évolutions géopolitiques, les urgences environnementales et les interruptions de financement susceptibles d'affecter la viabilité financière et la résilience opérationnelle du Secrétariat.
- d) Offrir la souplesse nécessaire pour poursuivre les priorités stratégiques et investir dans la croissance organisationnelle future.

### **Situation financière et résultats (2015–2024)**

23. Le Comité a examiné la performance financière et la situation de réserve du Secrétariat au cours de la dernière décennie. Les données ci-dessous soulignent l'évolution financière du Secrétariat, illustrant un revirement important de l'insolvabilité technique en 2015-2016 à une solide position de réserve en 2024. Le tableau constitue un point de référence précieux et rappelle au personnel, à la direction et aux membres l'importance d'une responsabilité partagée et d'une amélioration continue pour stimuler la résilience institutionnelle et la réussite à long terme.

| Année | Situation financière<br>Réserve<br>US (\$) | Performances<br>financières<br>Excédent/(déficit) net<br>US (\$) |
|-------|--|--|
| 2024  | 2 965 095                                  | 660 824  |
| 2023  | 2 304 271                                  | 1 260 299  |
| 2022  | 1 043 972                                  | 26 261   |
| 2021  | 1 017 711                                  | 570 573  |
| 2020  | 447 139                                    | 389 376  |
| 2019  | 57 763                                     | 81 977   |
| 2018  | 139 740                                    | 154 273  |
| 2017  | 5 123                                      | 445 982  |
| 2016  | 443 762                                    | 346 898  |
| 2015  | 778 112                                    | 261 729  |

#### Situation financière (réserves) et performance (excédent/déficit) du Secrétariat de 2015-2024



#### Soutenir et renforcer la position de réserve du PROE

24. Compte tenu des progrès encourageants réalisés, le Comité formule les recommandations suivantes pour renforcer davantage la position de réserve du Secrétariat et soutenir sa résilience financière à long terme.
- Maintenir un objectif stratégique en matière de génération de revenus, de renforcement des capacités internes et de diversification des sources de financement.
  - Renforcer l'engagement auprès de tous les membres du PROE afin d'encourager le paiement rapide des contributions, la participation active et le sentiment d'appropriation partagé de la mission du Secrétariat. Cela comprend l'amélioration de la proposition de valeur de l'adhésion en alignant davantage les services sur l'évolution des priorités environnementales des Membres.

- c) Mettre en œuvre de manière stratégique les recommandations du *Groupe de travail<sup>1</sup> sur l'examen du financement de base, la stratégie de financement et d'approvisionnement durables*, en veillant à leur alignement avec les besoins opérationnels du PROE et ses objectifs financiers à long terme.
- d) Développer les partenariats en assurant de nouveaux accords innovants de financement de base, tout en renforçant les relations existantes, avec une attention particulière à la mobilisation des membres métropolitains restants et des autres bailleurs de fonds.
- e) Poursuivre le renforcement des systèmes et processus internes afin d'appuyer une réalisation des projets ponctuelle, efficace et axée sur les résultats.
- f) Maintenir une discipline budgétaire rigoureuse grâce à des contrôles budgétaires solides et à une utilisation prudente et transparente des fonds de base.

### **Discussion et examen des états financiers**

- 25. Le Comité a examiné en détail les états financiers audités de 2024, y compris les politiques comptables applicables, en consultation avec le Directeur général, le Directeur des finances et de l'administration, ainsi que les auditeurs externes, KPMG Fidji. En outre, le Comité a examiné le compte rendu de l'auditeur externe et la lettre de gestion qui l'accompagnait, qui comportaient des recommandations constructives visant à appuyer l'amélioration continue des pratiques financières et opérationnelles du PROE.
- 26. Le Comité note avec satisfaction que l'audit a été réalisé sans désaccord entre l'équipe de mission et la direction, sans limitation de la portée de l'audit et sans constatations défavorables signalées par les auditeurs externes.
- 27. Le Comité reconnaît la valeur de ses consultations annuelles avec les auditeurs externes, qui constituent toujours une plateforme importante pour échanger des points de vue, clarifier les enjeux clés et identifier conjointement des opportunités d'amélioration. Cette approche collaborative a été saluée par l'associé de KPMG et a apporté une réelle valeur ajoutée au processus d'audit et à la supervision financière du PROE.
- 28. À la suite de l'examen des documents financiers et des discussions avec la direction et KPMG, le Comité a publié une déclaration le 13 juin 2025 concernant le contrôle interne. Cette déclaration est fondée sur les constats et résultats des états financiers audités pour l'exercice 2024.

### **Régularisation des soldes déficitaires reportés des projets**

- 29. Le Comité prend acte des efforts déployés par le Secrétariat en 2024 pour régulariser et annuler les soldes déficitaires des projets, totalisant 394 185 \$ US, dont la majorité est liée à des soldes hérités de périodes antérieures (2008–2017). Cette action, menée dans le cadre du processus d'examen d'audit, reflète une approche responsable et transparente pour résoudre des questions comptables de longue date.
- 30. Le Comité encourage le Secrétariat à poursuivre le renforcement des protocoles de clôture des projets, l'amélioration des mécanismes de surveillance financière et le renforcement des contrôles internes afin de minimiser les risques de réapparition de problèmes similaires.

---

<sup>1</sup> Quatrième réunion du Conseil exécutif

## **Passif éventuel**

31. Le Comité prend note de la divulgation d'un passif éventuel découlant d'une réclamation juridique déposée par un ancien consultant affecté à un projet, estimée à environ 70 000 \$ US. Selon l'avis juridique interne, la probabilité d'une sortie de fonds est jugée faible.
32. Le Comité félicite le Secrétariat pour la transparence de cette divulgation et encourage à maintenir une vigilance continue dans le suivi de cette situation. Le Comité encourage également le Secrétariat à continuer de renforcer les mesures de protection internes, en particulier dans la gestion des contrats et le règlement des différends, afin de réduire le risque de réclamations juridiques similaires à l'avenir.

## **Mesures de prévention et de sensibilisation à la fraude**

33. Le Comité exprime sa reconnaissance pour la confiance renouvelée des bailleurs et des parties prenantes envers la gouvernance et les mécanismes de reddition de comptes du PROE. Il souligne également l'importance cruciale du maintien de la vigilance dans la lutte continue contre la fraude.
34. Au cours de la période visée par le rapport, aucun incident de fraude ni plainte n'a été reçu par les voies de communication établies par le Secrétariat. Notamment, aucun cas de fraude n'a été formellement signalé au cours des huit dernières années depuis la mise en place du mécanisme de lanceurs d'alerte, ce qui témoigne de l'efficacité des contrôles internes du PROE et de la solidité de sa culture éthique.
35. Le Comité a noté avec satisfaction que des séances ciblées de sensibilisation à la fraude avaient été organisées pour permettre au personnel de déceler, prévenir et signaler les cas présumés de fraude. Ces séances ont également souligné l'importance de protéger les lanceurs d'alerte et de garantir que les mécanismes de signalement restent clairs, confidentiels et accessibles.
36. Fait important, certains éléments de ces séances ont été offerts à certains représentants des membres participant à la mise en œuvre du projet, contribuant ainsi à favoriser une culture plus large d'intégrité, de responsabilité partagée et de gestion responsable des ressources.

## **Renforcement de la résilience en cybersécurité et des mesures de protection**

37. Le Comité prend acte des mesures mises en œuvre par le Secrétariat à la suite de l'incident de cybersécurité signalé en décembre 2023. Bien que ces efforts soient reconnus, le Comité souligne que la cybersécurité demeure un domaine de risque dynamique et de plus en plus sophistiqué, une préoccupation également soulevée lors des discussions avec les vérificateurs externes, KPMG. Dans ce contexte, la vigilance continue, la capacité d'adaptation et l'investissement stratégique sont essentiels pour protéger les systèmes, les données, les fonds et les opérations du Secrétariat contre les menaces futures.
38. S'appuyant sur les progrès réalisés, le Comité encourage le Secrétariat à continuer de renforcer sa posture en matière de cybersécurité en :
  - a) Examinant, testant et améliorant régulièrement son plan de gestion des risques liés à la cybersécurité pour qu'il demeure réactif, tourné vers l'avenir et résilient face aux menaces émergentes ;
  - b) Renforçant les infrastructures TI et les cadres stratégiques afin de protéger les systèmes critiques et les données, en conformité avec les pratiques exemplaires internationales ;

- c) Favorisant la création d'une culture organisationnelle de sensibilisation à la cybersécurité grâce à des formations continues du personnel, à des échanges de connaissances et à une communication rapide des risques et des stratégies d'atténuation ; et :
  - d) Intégrant la cybersécurité comme un élément central du cadre de gestion du risque d'entreprise (GRE) afin de favoriser une gouvernance, une surveillance et une intervention efficaces.
39. Le Comité continuera de suivre l'évolution de la situation et encourage le Secrétariat à maintenir une approche proactive, intégrée et stratégique en matière de cybersécurité, renforçant ainsi la confiance des parties prenantes et assurant la continuité des activités dans un environnement opérationnel de plus en plus numérique.

#### **Avancement de la mise en œuvre du 3e Examen organisationnel indépendant (EOI) et de l'Examen à mi-parcours (EMP) des recommandations du Plan stratégique du PROE**

40. Le Comité a noté que le Secrétariat progresse dans la mise en œuvre des sept recommandations hautement prioritaires identifiées et classées par ordre de priorité par le groupe de travail des membres, à la suite de l'examen de 36 recommandations issues de l'Examen organisationnel indépendant (EOI) conjoint du rendement global du Secrétariat et de l'Examen à mi-parcours (EMP) du Plan stratégique du PROE 2017–2026 mené en 2021.
41. Le Comité reconnaît les progrès réalisés et exhorte le Secrétariat à établir des priorités d'action, à allouer des ressources adéquates et à maintenir l'élan pour assurer la mise en œuvre en temps opportun des recommandations de l'équipe d'examen, conformément aux priorités établies par le groupe de travail de l'EOI et de l'EMP, en prévision du prochain examen prévu.

#### **Progrès concernant les Cadres de partenariat stratégique pour les pays et territoires (CTSPF)**

42. Le Comité note avec reconnaissance que les cadres de partenariat stratégique pour les pays et territoires (CTSPF) ont été finalisés et signés avec Palau, les Samoa américaines, Nauru et le Vanuatu. Le Comité a également été informé que des travaux préparatoires étaient bien avancés pour les CTSPF avec Tuvalu, la Polynésie française, Niue et les îles Marshall.
43. Le Comité encourage vivement les dix-sept (17) autres pays et territoires membres à maintenir leur engagement et leur collaboration précieux avec le Secrétariat afin de finaliser leurs CTSPF respectifs. Ces cadres constituent des instruments essentiels pour harmoniser les priorités nationales et régionales, et permettront au Secrétariat de planifier, concevoir et fournir plus efficacement un soutien et des interventions adaptés aux projets, en réponse aux enjeux environnementaux propres et urgents auxquels est confronté chaque Membre.

#### **Système d'information pour la gestion de projet**

44. Le Comité note que les solides résultats financiers issus des frais de gestion de projet reposent non seulement sur la capacité de mise en œuvre, mais aussi sur des systèmes robustes permettant une surveillance efficace et un suivi ponctuel des projets. Dans des rapports antérieurs, le Comité avait attiré l'attention sur les limites du Système d'information pour le suivi des projets (PMIS) quant à son efficacité dans le soutien à la mise en œuvre des projets.

45. Le Comité se félicite de la décision du Secrétariat de donner la priorité à la mise à niveau du PMIS, avec une intégration désormais prévue dans le cadre du Système de gestion d'entreprise intégré (IEMS). Tout en reconnaissant l'utilisation temporaire d'un outil manuel de suivi des projets, le Comité note que cette approche comporte des limites intrinsèques.
46. Le Comité souligne donc l'importance de renforcer les mécanismes de contrôle des projets et d'accélérer le développement d'un système plus robuste et intégré permettant un suivi en temps réel, une amélioration des rapports et un appui à la prise de décisions stratégiques, autant d'éléments essentiels pour maintenir et améliorer le rendement de la mise en œuvre des projets.

#### **Durabilité des projets et planification stratégique pour la mobilisation des ressources**

47. En perspective, le Comité note qu'un certain nombre de projets devraient s'achever au cours de la période 2025-2027, tandis que de nouvelles propositions de projets sont en cours d'élaboration et d'approbation en collaboration avec les bailleurs de fonds.
48. Le Comité souligne l'importance d'une planification prospective et coordonnée afin d'assurer la mise en œuvre rapide de projets de relève ou de reconstitution. Cette approche est essentielle pour maintenir la continuité opérationnelle, soutenir la dynamique des programmes et conserver l'expertise technique et les capacités institutionnelles.
49. Dans ce contexte, le Comité encourage une mobilisation et une collaboration accrues entre le Secrétariat et les Membres afin de tirer stratégiquement parti des accréditations actuelles du PROE auprès du Fonds vert pour le climat (GCF) et du Fonds d'adaptation (AF), ainsi que d'autres partenariats, afin de renforcer la mobilisation des ressources et d'élargir le portefeuille de projets en fonction de l'évolution des priorités environnementales des Membres.

#### **Transformation numérique : Système de gestion d'entreprise intégré (IEMS)**

50. Le Comité se félicite du lancement de la phase 1 du Système de gestion d'entreprise intégré (IEMS), une initiative institutionnelle de renforcement financée à hauteur de 3,85 millions NZ\$ par le Fonds climatique de la Nouvelle-Zélande. Cet investissement stratégique représente une étape importante dans le parcours de transformation numérique du PROE, visant à moderniser ses technologies et ses systèmes d'information afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle, la prestation de services et l'efficacité organisationnelle.
51. Le Comité souligne l'importance d'un système évolutif et bien conçu pour soutenir les futures phases de mise en œuvre. Une architecture souple et tournée vers l'avenir sera essentielle pour garantir la pertinence et l'adaptabilité à long terme de la plateforme, afin de répondre à l'évolution des besoins opérationnels et programmatiques du PROE.

#### **Favoriser une culture de sensibilisation au risque**

52. Le Comité souligne l'importance d'instaurer une culture dynamique de gestion des risques à tous les niveaux du Secrétariat. Les actions clés comprennent:
  - a) Tenir régulièrement des réunions, revoir et mettre à jour le plan de gestion des risques afin de s'assurer qu'il reste aligné sur l'évolution du paysage des risques.
  - b) Promouvoir une culture qui valorise la sensibilisation au risque, encourage la prise de risques responsable et renforce la responsabilisation à tous les niveaux.

- c) Favoriser l'identification précoce et l'atténuation des risques grâce à des approches collaboratives et prospectives.
  - d) Veiller à ce que les considérations de risque soient systématiquement intégrées à la planification stratégique et à la prise de décisions opérationnelles.
53. Le Comité encourage et appuie les efforts continus de la direction pour renforcer des cadres de gestion des risques pratiques, pertinents et efficaces, afin de protéger la performance, la réputation et la pérennité du Secrétariat.

#### **Planification des effectifs et du recrutement**

54. Le Comité reconnaît les efforts continus du Secrétariat pour renforcer les processus d'intégration du personnel. Il note toutefois que les retards de recrutement continuent de poser des défis opérationnels. Le Comité reconnaît que les améliorations prévues du système des ressources humaines, prioritaires dans la phase 1 de l'IEMS, devraient permettre de rationaliser et d'automatiser les processus de recrutement, améliorant ainsi l'efficacité et la réactivité.
55. Le Comité encourage une planification des effectifs proactive et soutenue, afin d'anticiper les besoins en personnel, de lancer les recrutements en temps opportun, et de tirer parti des efforts d'harmonisation du CROP en s'appuyant sur les connaissances, outils et expériences partagés dans les différentes agences régionales.

#### **Élaboration du mécanisme de recours en cas de grief du projet**

56. Le Comité a pris note de l'élaboration en cours du mécanisme de règlement des griefs liés aux projets (GRM), qu'il reconnaît comme une mesure de protection essentielle visant à prévenir, atténuer et répondre aux préoccupations pouvant survenir pendant la mise en œuvre des projets.
57. Le Comité note que la mise en place du GRM a connu des retards, comme indiqué précédemment, et souligne l'importance d'accélérer sa finalisation et sa mise en œuvre. Le Comité encourage le Secrétariat à accorder la priorité à ce travail afin de veiller à ce que le mécanisme soit accessible, bien communiqué, et appuyé par des procédures claires, transparentes et réactives. Cela sera essentiel pour renforcer la confiance des parties prenantes, démontrer l'engagement du PROE envers des normes élevées de gouvernance des projets, et répondre aux attentes des bailleurs de fonds et partenaires concernant les mécanismes de règlement des griefs.

#### **Gestion des infrastructures : Améliorations continues et perspectives stratégiques**

58. Le Comité reconnaît les efforts continus du Secrétariat pour entretenir et améliorer l'infrastructure de son campus. En regard vers l'avenir, il encourage le Secrétariat à adopter une approche structurée et proactive de gestion des infrastructures, afin de combler les lacunes restantes et d'assurer la durabilité, la résilience et l'efficacité opérationnelle à long terme. Une telle approche permettrait de renforcer la planification stratégique, de mieux prioriser les ressources, de faciliter la maintenance en temps opportun et de soutenir l'expansion et la modernisation progressive des installations principales.

## **Renforcement de la fonction d'audit interne**

59. Le renforcement de la fonction d'audit interne demeure un élément clé de l'engagement constant du Comité à renforcer le cadre de gouvernance du Secrétariat et à promouvoir une culture d'amélioration continue. À cette fin, le Comité a soutenu une évaluation indépendante de la fonction de vérification interne (VI). Cette évaluation a été réalisée en étroite collaboration avec le Secrétariat au cours du troisième trimestre de 2024, avec une évaluation finale complétée en octobre 2024.
60. Menée par un consultant externe pour garantir l'indépendance et l'objectivité, l'évaluation fournit une feuille de route claire pour renforcer la maturité de la gouvernance du PROE. Les priorités principales sont les suivantes :
  - a) Favoriser une meilleure harmonisation avec les normes et les meilleures pratiques internationales reconnues en matière d'audit interne.
  - b) Résoudre les contraintes persistantes en matière de capacités et de ressources afin de garantir que la fonction d'audit interne soit adéquatement dotée pour remplir son mandat ; et
  - c) Investir dans le développement professionnel afin de développer et maintenir les compétences techniques du personnel d'audit interne.
61. Le Comité a désigné la mise en œuvre de ces recommandations comme une priorité stratégique de gouvernance pour la période 2025–2026, et continuera d'assurer la supervision, de fournir des orientations et de soutenir leur mise en œuvre efficace.

## **Consultations continues avec la direction et suivi**

62. Le Comité réaffirme son engagement à respecter des normes élevées en matière de gouvernance, de responsabilité et d'amélioration continue. Il valorise la collaboration continue avec le Secrétariat dans le cadre d'un engagement commun envers l'innovation et le renforcement institutionnel.
63. Le Comité et le Secrétariat poursuivent leur collaboration étroite pour résoudre les enjeux et défis soulevés dans les rapports actuels et passés du Comité, avec une volonté commune de mettre en œuvre des solutions durables et de renforcer la performance organisationnelle.
64. Le Comité remercie l'ensemble des parties prenantes pour leur coopération et leur transparence dans le soutien à ces efforts. Il félicite également la direction et le personnel pour leur engagement et leur dévouement continus, qui ont contribué à de solides résultats financiers et à des retombées concrètes pour le PROE.
65. Le Comité appuie fermement la poursuite des consultations régulières avec l'équipe de haute direction tout au long de l'année. Ces échanges se sont révélés très efficaces pour favoriser un dialogue ouvert, faciliter une prise de décisions éclairée et accélérer la mise en œuvre de solutions pratiques et rapides face aux défis auxquels le Secrétariat est confronté.

**Recommandations :**

66. La réunion est invitée à :

- 1) **Prendre note et approuver** le rapport du Comité d'audit pour la période du 1er août 2024 au 31 juillet 2025.
  - 2) **Prendre acte** de l'amélioration notable de la position des réserves du Secrétariat, passant de 2 304 271 \$US en 2023 à 2 965 095 \$US en 2024.
  - 3) Se réjouir du soutien accru des partenaires et des bailleurs.
  - 4) **Encourager** un engagement renforcé entre les Membres et le Secrétariat, ainsi que le règlement rapide des contributions des Membres, afin de soutenir efficacement le PROE dans l'exécution de ses mandats.
  - 5) **Encourager** le Secrétariat à maintenir et renforcer l'élan dans la mise en œuvre des recommandations classées par ordre de priorité par le groupe de travail de l'EOI et de l'EMP, en veillant à ce que des ressources adéquates soient allouées pour leur exécution en temps opportun avant le prochain examen prévu.
  - 6) **Encourager** l'engagement actif et la collaboration des Membres dans la finalisation de leurs cadres stratégiques de partenariat par pays et territoires (CTSPF).
  - 7) **Exhorter** le Secrétariat à renforcer le suivi des projets et à prioriser le développement d'un système d'information pour le suivi des projets (PMIS), dans le cadre de l'initiative IEMS, afin de permettre un suivi en temps réel et d'améliorer la production de rapports.
  - 8) **Encourager** le Secrétariat à continuer de tirer stratégiquement parti de ses statuts d'accréditation GCF et AF pour explorer et accéder à de nouvelles opportunités de projets.
  - 9) **Encourager** le Secrétariat à poursuivre l'instauration d'une culture proactive de gestion des risques à tous les niveaux de l'organisation, garantissant une identification rapide des risques, une reddition de comptes claire et l'intégration des considérations de risque dans la planification stratégique et la prise de décision opérationnelle.
  - 10) **Exhorter** à accélérer la mise en œuvre d'un mécanisme de règlement des griefs au niveau des projets (GRM) afin d'améliorer la reddition de comptes et la réactivité.
  - 11) **Exhorter** le Secrétariat à accorder la priorité à la résolution des enjeux liés aux ressources humaines et à renforcer les efforts de renforcement des capacités, en veillant à ce que la fonction de vérification interne dispose des ressources nécessaires et soit habilitée à assumer ses responsabilités essentielles en matière de surveillance.
  - 12) **Encourager** le Secrétariat à combler les lacunes relevées et à tirer parti des possibilités mises en évidence dans les rapports actuels et antérieurs du Comité, en s'assurant qu'elles soient conformes aux priorités stratégiques du PROE et à son engagement envers l'amélioration continue.
  - 13) **Consigner** sa reconnaissance pour la coopération et le soutien continus du directeur général, de l'équipe de direction supérieure et de l'ensemble du personnel du PROE au cours des 12 derniers mois.
-