



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

## Conseil d'administration

Session annuelle  
Rome, 23-26 juin 2025

Distribution: générale

Point 7 de l'ordre du jour

Date: 25 avril 2025

WFP/EB.A/2025/7-C/1/Add.1

Original: anglais

Fonctions de contrôle

Pour décision

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

## Note de la Directrice exécutive sur le Rapport annuel de l'Inspectrice générale

### Introduction

1. Le présent document fait part des observations de la Directrice exécutive relatives au document intitulé "Rapport annuel de l'Inspectrice générale"<sup>1</sup>. Il porte sur le fonctionnement du Bureau de l'Inspectrice générale et des services de contrôle (ci-après le "Bureau de l'Inspectrice générale") et de ses deux unités, à savoir le Bureau de l'audit interne et le Bureau des inspections et des enquêtes.
2. La Directrice exécutive se félicite des travaux réalisés par le Bureau de l'Inspectrice générale et du rôle essentiel qu'il joue pour assurer les fonctions de contrôle et veiller à une utilisation efficace et rationnelle des ressources du PAM et à la préservation de ses actifs. Elle accueille avec satisfaction le rapport annuel du Bureau de l'Inspectrice générale, qui apporte des éclairages utiles et pointe d'éventuels aspects problématiques, particulièrement dans une période où le PAM se trouve à devoir faire face à une hausse des besoins humanitaires partout dans le monde alors même qu'il opère dans un contexte de restrictions financières.
3. Comme les années précédentes, la présente note porte essentiellement sur certaines des mesures prises par le PAM pour atténuer les problèmes et les préoccupations évoqués par le Bureau de l'Inspectrice générale et expose les travaux envisagés pour traiter ces problèmes. La note doit être lue en parallèle avec le rapport intitulé "Examen de la gestion des points importants signalés en matière de risque et de contrôle – 2024"<sup>2</sup>, dans lequel sont présentées les constatations découlant du cycle annuel d'élaboration des assurances de la Directrice exécutive et les conclusions contenues dans divers documents de contrôle.

<sup>1</sup> "Rapport annuel de l'Inspectrice générale" (WFP/EB.A/2025/7-C/1).

<sup>2</sup> "Examen de la gestion des points importants signalés en matière de risque et de contrôle – 2024" (WFP/EB.A/2025/7-D/1).

### Coordonnatrice responsable

Mme M. Latcovich  
Chef de cabinet  
courriel: [meghan.ladcovich@wfp.org](mailto:meghan.ladcovich@wfp.org)

4. L'examen susmentionné donne un aperçu des problèmes importants signalés en matière de risque et de contrôle interne et décrit plus en détail les mesures que prend la direction du PAM pour y remédier. La présente note n'aborde donc pas l'ensemble des thèmes évoqués dans le rapport annuel de l'Inspectrice générale, mais se concentre sur la réponse globale apportée par le PAM aux problèmes et préoccupations mis en évidence dans ce rapport.

#### **Déclaration d'assurance**

5. La Directrice exécutive prend note de la conclusion générale du rapport selon laquelle certains problèmes relatifs à des processus de gouvernance, de gestion des risques ou de contrôle du PAM seraient susceptibles, à l'avenir, de compromettre les objectifs stratégiques et opérationnels de celui-ci. Tout en prenant acte des domaines qui requièrent l'attention de la direction, notamment de certains problèmes récurrents, la Directrice exécutive réaffirme la priorité élevée que le PAM accorde à une définition claire des responsabilités, à la transparence de l'utilisation des ressources et à des processus solides de maîtrise et de gestion des risques. Par ailleurs, la Directrice exécutive se félicite que le Bureau de l'Inspectrice générale ait reconnu la valeur des nombreuses pratiques mises en place dans l'ensemble du PAM, qui témoignent du travail accompli par les employés de celui-ci dans le cadre de l'assistance qu'ils continuent de fournir aux personnes les plus démunies.
6. À la suite des changements amorcés en interne en 2024, la Directrice exécutive n'a cessé de veiller à concevoir une structure organisationnelle qui soit adaptée à la mission du PAM et permette d'apporter une assistance aux personnes les plus démunies de manière efficiente et efficace. S'appuyant sur l'examen organisationnel et les décisions appliquées par la suite en 2024, la mise en place au début de 2025 d'un nouveau cadre relatif à l'obligation de rendre compte de la gestion favorise la création d'une nouvelle structure organisationnelle, comprenant un siège mondial regroupé et des bureaux de pays dotés de moyens d'action renforcés, où les liens hiérarchiques et les responsabilités sont clairement définis. Les processus et l'obligation de rendre compte s'en trouveront ainsi renforcés au sein du PAM.
7. La Directrice exécutive appuie la stratégie d'audit qui se concentre sur les pratiques préventives de gestion des risques visant à déterminer les domaines qui présentent les risques les plus élevés pour le PAM. C'est la même logique centrée sur les risques importants pesant sur le PAM qui sous-tend et oriente le plan de travail annuel relatif aux activités visant à donner des assurances; la Directrice exécutive se déclare satisfaite des plans pour 2025 qui exploitent les acquis des travaux exhaustifs réalisés ces dernières années.
8. La Directrice exécutive salue aussi la contribution que le Bureau de l'Inspectrice générale apporte en permanence au renforcement des contrôles, de la gouvernance et de la gestion des risques au PAM. Elle prend note des constats présentés dans le rapport pour 2024 et accueille favorablement les recommandations proposées pour remédier aux problèmes signalés. Le PAM garantit à ses donateurs et aux parties prenantes que des processus rigoureux sont en place et que les problèmes diagnostiqués font l'objet d'un suivi permanent.

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

9. La Directrice exécutive note avec satisfaction que le Bureau de l'Inspectrice générale a confirmé qu'il travaillait en toute indépendance, sans subir aucune ingérence de la part de la direction en ce qui concerne la planification du travail ou l'établissement des rapports, et qu'aucune restriction financière ni aucun autre problème n'étaient venus compromettre l'indépendance des activités de contrôle ou l'impartialité de l'opinion formulée.

## Observations générales

10. En 2024, le Bureau de l'Inspectrice générale a constaté que la charge de travail globale du Bureau de l'audit interne et du Bureau des inspections et des enquêtes avait continué de s'alourdir. Le budget qui avait été alloué au Bureau de l'Inspectrice générale avait augmenté d'environ 2 pour cent, lui permettant ainsi de faire face à l'accroissement de sa charge de travail et de poursuivre les efforts de recrutement déployés en vue de disposer d'un personnel suffisant, dans le respect des normes établies. Le Bureau des inspections et des enquêtes continuait d'être saisi d'un nombre d'allégations toujours plus grand. Cette augmentation s'explique par la place qu'accorde le PAM à la lutte contre la fraude, la corruption et les manquements ainsi qu'à la prévention de ces agissements, par les efforts qu'il déploie pour sensibiliser les employés à l'importance de signaler les problèmes, et par la confiance que le processus d'enquête inspire au personnel.
11. Malgré l'attention constante portée aux audits et aux mesures qui en découlent, force est de constater que le nombre de mesures convenues accusant du retard a augmenté en 2024. Tout au long de l'année 2025, la haute direction s'attachera à en réduire le nombre, en étroite collaboration avec le Bureau de l'audit interne. Le rapport relève également que le nombre total des mesures en cours a augmenté, ce qui s'explique notamment par le nombre élevé d'audits effectués par le Bureau de l'audit interne en 2024.
12. La Directrice exécutive félicite le Bureau de l'Inspectrice générale d'avoir procédé à de nombreuses consultations lors de l'élaboration du plan de travail annuel relatif aux activités visant à donner des assurances, lesquelles ont permis d'établir un plan exhaustif tenant compte des domaines potentiellement exposés aux risques ou susceptibles d'inspirer des préoccupations. La Directrice exécutive est satisfaite du plan de travail, notamment de l'importance qu'il ne cesse d'accorder aux opérations sur le terrain, et encourage le Bureau de l'audit interne à continuer de collaborer étroitement avec les services concernés, notamment les bureaux de pays, pour que les mesures préconisées dans les audits soient aussi précises et ciblées que possible dans un contexte où les ressources sont restreintes et au moment où le PAM achève sa restructuration.
13. Les activités entreprises en 2025 pour donner des assurances devraient continuer de tenir compte des travaux menés dans le cadre du projet global relatif aux assurances à donner qui a débuté en 2023, dont l'intégration est en cours et dont la mise en œuvre ira au-delà des opérations à haut risque. Ce projet aborde nombre des domaines thématiques mentionnés dans le rapport annuel du Bureau de l'Inspectrice générale et contribuera fortement à améliorer et à renforcer encore les processus de contrôle.
14. Tant les audits des bureaux de pays que les audits thématiques devraient donner au PAM l'occasion de renforcer ses processus et au Bureau de l'Inspectrice générale celle de travailler en étroite collaboration avec d'autres services de contrôle comme le Bureau de l'Auditeur externe, le Comité consultatif de contrôle indépendant et le Bureau de l'évaluation.

15. Comme indiqué dans le rapport annuel du Bureau de l'Inspectrice générale, les raisons de la hausse du nombre de signalements transmis au Bureau des inspections et des enquêtes en 2024 – lequel a progressé de 20 pour cent par rapport à 2023 – sont nombreuses et englobent en particulier la taille du PAM et l'ampleur de sa couverture géographique, ainsi que la plus grande sensibilisation des employés et d'autres parties aux différents problèmes. Néanmoins, la Directrice exécutive se préoccupe de l'augmentation régulière, d'une année à l'autre, des allégations de fraude, de harcèlement, d'abus d'autorité, de discrimination et d'exploitation et d'atteintes sexuelles mettant en cause des partenaires, des fournisseurs et des employés du PAM. En collaboration avec l'équipe dirigeante du PAM, la Directrice exécutive continuera de donner la priorité aux mesures visant à corriger ces problèmes et à faire en sorte que le PAM et ses opérations offrent un environnement sûr tant aux employés qu'aux bénéficiaires, aux partenaires et aux fournisseurs.
16. Le PAM accorde toujours une attention toute particulière aux questions de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, tandis que la Directrice exécutive continue, pour la deuxième année consécutive, d'assumer le rôle de championne de la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles qui lui a été confié par le Comité permanent interorganisations. La Directrice exécutive a aussi décidé d'intégrer l'Unité chargée de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles au sein de son bureau pour insister sur l'importance de cette problématique et son caractère intersectoriel.

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

17. La Directrice exécutive souhaite réaffirmer combien la direction apprécie l'importance accordée par le Bureau de l'audit interne aux opérations sur le terrain durant l'année considérée, consolidant ainsi la tendance des dernières années. Sur les 23 audits<sup>3</sup> réalisés en 2024, 14 – soit près de 61 pour cent –, étaient des audits de bureaux de pays, les 39 pour cent restants correspondant à 6 audits thématiques – qui comprenaient des éléments fournis par les opérations – et 3 audits sur les technologies de l'information. Quinze autres audits ont également été réalisés qui relevaient d'autres catégories – avis consultatifs, examens préventifs d'intégrité, synthèses d'informations et autres produits de l'audit. Le Bureau de l'audit interne continue de concentrer ses travaux sur les opérations concernant des domaines thématiques et des zones géographiques où le PAM se trouve exposé aux risques les plus élevés; le budget total des opérations des bureaux de pays ayant fait l'objet d'un audit en 2024 s'est élevé à 3,1 milliards de dollars.
18. Les examens préventifs d'intégrité et les avis consultatifs sont des outils très appréciés par la direction, car ils permettent aux services concernés et à la direction elle-même de disposer rapidement d'éléments constructifs pour orienter leurs décisions, ce qui est particulièrement utile en ces temps agités. Les examens préventifs d'intégrité et les avis consultatifs peuvent proposer des solutions prometteuses permettant à une fonction d'expérimenter des systèmes et des processus, comme cela a été le cas avec la solution mondiale de paiement à Budapest.
19. Une grande partie des audits de bureaux de pays – 46 pour cent – portait l'appréciation "améliorations importantes requises", mais aucun n'a été jugé "Insuffisant"; les appréciations attribuées aux audits thématiques et aux audits sur les technologies de l'information allaient dans le même sens. Un seul rapport d'audit portait la mention "Satisfaisant" en 2024. Tout en reconnaissant que certains audits se déroulent dans des environnements à haut risque et que ce pourcentage ne s'écarte pas de ceux constatés ces dernières années, la Directrice exécutive s'engage à traiter en priorité les problèmes relevés par les audits avec son équipe dirigeante.

---

<sup>3</sup> Un audit a été mené dans un bureau de pays, mais aucune note n'a été attribuée.

20. Les audits, qu'ils soient internes ou externes, donnent aux bureaux de pays et aux fonctions du PAM une excellente occasion de détecter les faiblesses et les domaines qui doivent être améliorés pour que le PAM puisse continuer à tenir les engagements qu'il a pris envers les donateurs, les bénéficiaires et d'autres parties prenantes. Les audits, tout comme les évaluations, sont indispensables pour éclairer et guider les activités menées dans le cadre des programmes, les politiques et les systèmes.
21. Le rapport annuel de l'Inspectrice générale a mis en lumière des problèmes récurrents et des aspects nouveaux qui nécessitent l'attention de la direction. La Directrice exécutive recommande que le Bureau de l'audit interne continue de se concentrer sur les grandes tendances et de produire des rapports de synthèse d'informations permettant un meilleur partage des connaissances entre les différents bureaux.
22. La Directrice exécutive prend note des principaux thèmes et des problèmes les plus importants relevés en 2024. Si certains d'entre eux reviennent régulièrement, comme ceux liés à la gestion des identités, au suivi et à la technologie, des progrès sont toutefois en cours dans tous les domaines appelant des améliorations, et ce malgré les difficultés financières que connaît actuellement le PAM. Certaines des mesures prises par les bureaux du PAM pour remédier aux problèmes soulevés dans les rapports d'audits et d'autres rapports de contrôle sont exposées ci-après.
23. Dans son rapport annuel, l'Inspectrice générale reconnaît au PAM le mérite de mener ses activités dans des contextes très périlleux, souvent marqués par des conflits et des problèmes de sécurité et d'accès. En outre, elle constate que le PAM est toujours considéré par ses différents homologues comme un partenaire fiable, dont les employés possèdent des connaissances solides. Toutefois, elle relève aussi que les problèmes chroniques qui ont été détectés sont en partie dus à des politiques et à des procédures inadaptées, et au décalage qui existe entre la structure organisationnelle actuelle du PAM et la structure qui conviendrait le mieux pour traiter ces problèmes.
24. Comme indiqué au paragraphe 6, durant le second semestre de 2024, la Directrice exécutive a donné le coup d'envoi de la phase suivante de la restructuration. Avec le cadre relatif à l'obligation de rendre compte de la gestion, qui est entré pleinement en vigueur le 1<sup>er</sup> mai 2025, le PAM est passé d'une structure à trois niveaux à une structure à deux niveaux, plus simple et plus efficace, composée d'un siège mondial – comprenant un siège central à Rome, des bureaux mondiaux et des bureaux régionaux – et de bureaux de pays. La priorité va à l'appui aux bureaux de pays, avec des fonctions regroupées à l'échelle mondiale pour fournir des orientations stratégiques, techniques et normatives, selon qu'il convient. Le cadre permettra de préciser les liens hiérarchiques et les responsabilités, et partant, de renforcer la prise de décisions, la transmission des informations sur les risques<sup>4</sup> et, plus généralement, la gestion de la performance.
25. Cela va dans le sens des priorités énoncées par la Directrice exécutive, qui souhaite passer la vitesse supérieure en affectant un maximum de ressources aux opérations menées en première ligne sur le terrain pour faire du PAM une organisation encore plus efficace, plus efficiente et plus rationalisée, tout en continuant à mettre en place le modèle de "siège mondial unique et intégré" au cours de l'année qui vient.

---

<sup>4</sup> Tout au long du présent document, la "transmission des informations" fait référence au signalement des risques ou d'autres problèmes au niveau supérieur de la hiérarchie qui est chargé d'y remédier.

26. Comme indiqué dans le rapport annuel, avec la diminution des financements, il pourrait s'avérer compliqué pour le PAM d'établir et de préserver des dispositifs solides en matière de gouvernance et d'obligation de rendre compte tout en privilégiant sa capacité opérationnelle d'intervention. Toutefois, la haute direction a déjà fait le nécessaire pour mettre le nouveau cadre en place et s'emploie actuellement à améliorer l'efficacité et l'efficacité pour préserver la solidité du PAM et sa capacité d'intervenir. Le regroupement des fonctions permettra de renforcer encore les processus et les contrôles du PAM et bénéficiera de l'appui d'une structure informatique intégrée.
27. Le rapport annuel indique que le projet mondial relatif aux assurances à donner contribuera pour beaucoup à remédier à certains aspects des problèmes récurrents. Le vaste processus mené au printemps 2025 pour tirer les enseignements de l'expérience guidera, tout au long de 2025 et au-delà, la mise en service dans toutes les opérations du cadre mondial visant à donner des assurances. D'autres activités sont prévues, comme la publication de directives encadrant les activités de gestion des partenaires coopérants et de ciblage, et de consignes sur la collaboration avec les gouvernements et la manière d'assurer l'indépendance des opérations. Le projet mondial a considérablement accru la sensibilisation aux risques dans les opérations où il a été mis en œuvre; il a permis de concevoir et de mettre en œuvre des activités bien définies qui réduisent les risques et de comprendre qu'une solution adaptée à un environnement à haut risque ne convient pas nécessairement dans un contexte où les risques sont moins élevés. En outre, le cadre relatif à l'obligation de rendre compte de la gestion, une fois pleinement mis en œuvre, permettra de veiller à ce que les directeurs des domaines fonctionnels soient tenus responsables de la supervision des bureaux de pays, ce qui contribuera à renforcer encore les assurances.
28. Les produits d'audits ont mis en évidence que la gestion des risques était un problème transversal qui exigeait la tenue de registres des risques corrects. Si 100 pour cent des bureaux de pays ont rempli un registre des risques en 2024, il convient toutefois d'examiner attentivement ces registres et de procéder à des contrôles qualité pour vérifier leur contenu. Consciente que la gestion des risques constitue un problème, la Division de la gestion des risques met actuellement au point des procédures opératoires normalisées qui renforceront les directives relatives à la transmission des informations sur les risques aux niveaux hiérarchiques supérieurs. Le PAM continuera de mettre en œuvre le projet global relatif aux assurances à donner qui accorde une large place au signalement des incidents. En 2024, un nouveau protocole global de transmission aux échelons supérieurs des informations sur les incidents a été instauré pour renforcer la réactivité et accélérer la mobilisation de renforts à l'appui des bureaux de pays, tout en améliorant la rapidité et la transparence des informations communiquées aux parties prenantes concernées – États membres, gouvernements hôtes, donateurs, etc. – sur des questions liées aux risques, conformément aux principes du partage des risques. En 2024, un comité des risques a été établi au Siège; présidé par le Directeur exécutif adjoint et Directeur de l'administration générale, il est chargé de superviser le processus de gestion globale des risques et de donner un avis sur les stratégies et les priorités en matière d'atténuation des risques institutionnels et opérationnels.

29. Le projet global relatif aux assurances à donner préconise notamment que les réunions d'information avec les donateurs prévoient, pour toutes les opérations, un point sur les risques. Le PAM opère souvent dans des contextes instables, où la gestion des risques est plus difficile. Les constats du rapport annuel ont bien été enregistrés et seront pris en compte, et le cadre relatif à l'obligation de rendre compte de la gestion clarifiera les procédures de transmission aux échelons supérieurs des informations sur les risques. Malgré l'incertitude qui règne en matière de financement, une capacité de prévention et de gestion des risques est disponible dans toutes les régions et pour les opérations les plus critiques, 78 personnes étant spécialement chargées du contrôle des risques dans 30 bureaux de pays. Le PAM continuera d'investir pour diffuser une culture de la prévention des risques afin d'améliorer la performance opérationnelle et les assurances données.
30. Le ciblage, pointé comme un problème récurrent ces dernières années, constitue un axe de travail du projet global relatif aux assurances à donner. Les progrès accomplis dans ce domaine sont nombreux. Les directives encadrant le ciblage<sup>5</sup> publiées en mars 2025 présentent les critères de ciblage, les mesures de contrôle de la qualité et les pratiques de gestion des risques qui devront s'appliquer à l'avenir dans tous les bureaux de pays. Elles contribueront à la mise en pratique des consignes opérationnelles relatives au ciblage et à l'établissement des priorités<sup>6</sup> publiées en mars 2025 pour aider les employés à mettre en œuvre l'approche du PAM concernant le ciblage axé sur les besoins.
31. Les directives prônent un ciblage fondé sur des données factuelles, axé sur la personne humaine et adapté au contexte. Elles imposent que les communautés soient associées à l'intégralité du processus de ciblage aux fins de la validation des critères d'éligibilité, de la vérification des listes de bénéficiaires et de la mise à disposition de mécanismes communautaires de remontée de l'information et de systèmes de recours réactifs. Ces directives imposent aussi de renforcer, de suivre et de superviser les partenaires. Des travaux sont en cours pour mettre en commun les enseignements tirés des opérations, notamment en exploitant davantage les solutions numériques. Dans l'intervalle, la fonction chargée du ciblage collabore avec celles chargées du suivi et des mécanismes communautaires de remontée de l'information pour renforcer les outils et les directives visant à garantir que les préoccupations des communautés sont prises en compte en temps voulu dans les approches de ciblage, les mesures correctives et la gestion des risques.
32. Le PAM prend acte de la persistance des problèmes de gestion des identités mentionnée par le Bureau de l'Inspectrice générale; la situation dans ce domaine sensible s'améliore, notamment grâce à la mise en œuvre du projet global relatif aux assurances à donner, dont il est ressorti qu'une bonne gestion des identités est indispensable pour garantir que l'assistance voulue parvienne au bon moment aux personnes auxquelles elle est effectivement destinée, quelles qu'en soient les modalités – assistance monétaire, bons ou aide en nature. La gestion des identités a fait l'objet d'investissements considérables qui ont permis de mettre au point des directives sur les normes et les règles qui aident les bureaux de pays à comprendre les exigences au niveau institutionnel et les principes fondamentaux de la gestion des identités. En décembre 2024, le PAM a publié un cadre de gouvernance global pour la gestion des identités qui précise les rôles et les responsabilités. Sont venues s'y ajouter des orientations spécifiques concernant des domaines prioritaires tels que l'usage de la biométrie dans les opérations du PAM, une préoccupation évoquée par l'Inspectrice générale dans son rapport annuel. Les critères de référence existants en matière d'assurance pour la gestion des identités, détaillés dans les directives encadrant les transferts de type monétaire, ont été complétés par des consignes relatives à la gestion des identités figurant dans les directives d'encadrement de l'assistance en nature, qui seront

---

<sup>5</sup> PAM. 2025. *Cadre d'assurance de ciblage*.

<sup>6</sup> PAM. 2025. *Ciblage et priorisation: Note d'orientation opérationnelle*.

- publiées en 2025. D'autres travaux sont en cours pour renforcer l'usage de la technologie et la collaboration entre les fonctions opérationnelles et techniques.
33. Le rapport annuel a mis en évidence plusieurs problèmes liés à l'utilisation des transferts de type monétaire, qui sont apparus lors des audits menés sur le terrain: dématérialisation insuffisante, risque potentiel de fraude, et processus de sélection des prestataires de services financiers inadapté. En 2024, 60 pour cent des transferts de type monétaire ont eu lieu par voie électronique, sous forme de bons électroniques ou de transferts d'argent par téléphonie mobile, ou au moyen de la plateforme Building Blocks, de comptes bancaires ou de portefeuilles numériques. Des progrès considérables ont donc été accomplis en matière de dématérialisation et de renforcement des assurances, même si le passage au numérique n'est pas entièrement concrétisé pour les opérations en raison de la variabilité des contextes technologiques et réglementaires dans lesquels les bureaux de pays évoluent.
  34. Les directives de 2022 encadrant les transferts de type monétaire<sup>7</sup> permettent aux bureaux de pays de fournir plus facilement des assurances fiables pour leurs opérations de transfert monétaire, quelle que soit la modalité utilisée, que les opérations soient numériques ou analogues, et quel que soit le contexte, y compris les situations d'urgence. La note technique relative aux assurances à donner en matière de transferts de type monétaire<sup>8</sup> décrit en détail les composantes d'un dispositif encadrant de bout en bout les transferts de type monétaire et a été conçue pour aider les bureaux de pays à déterminer si les mesures importantes d'atténuation des risques ont bien été mises en œuvre ou si elles doivent être améliorées. Ce dispositif a pour objectif de veiller à ce que les bénéficiaires voulus reçoivent les aides prévues et à ce que les risques de fraude et d'erreur humaine soient atténués autant que possible. Ses composantes, qui comprennent la gestion des identités, la sélection des bénéficiaires et la sélection des prestataires de services financiers, des partenaires coopérants et des détaillants, viennent s'ajouter au suivi de la performance, au rapprochement des transferts, à la séparation des tâches, à la gestion des données, aux mécanismes communautaires de remontée de l'information et au suivi effectué sur les lieux.
  35. Des procédures bien établies sont en place pour déclarer les pertes relatives aux transferts monétaires dues à des fraudes ou à des erreurs, et des travaux sont en cours pour renforcer et simplifier encore ces procédures, compte tenu des importants montants mobilisés à la faveur des modalités de transferts de type monétaire. La sélection des prestataires de services financiers suit une procédure rigoureuse qui comprend une analyse du secteur financier, l'adoption de mesures de vigilance et l'organisation d'appels d'offres. Elle va être simplifiée grâce à l'introduction d'une nouvelle procédure de passation des marchés et à la mise en place progressive d'un "modèle axé sur le choix" selon lequel la procédure de sélection ne prend en considération que les prestataires de services financiers ayant la préférence des personnes bénéficiant de l'assistance.
  36. La gestion des partenaires coopérants est un problème qui revient régulièrement dans les rapports annuels de l'Inspectrice générale ces dernières années. Compte tenu des difficultés liées à ce domaine, la gestion des partenaires coopérants figure parmi les axes de travail du projet global relatif aux assurances à donner. Les programmes de renforcement des capacités et de formation obligatoire ont permis un respect plus strict des règles de gestion des partenaires coopérants. L'utilisation du portail des partenaires de l'Organisation des Nations Unies<sup>9</sup>, désormais obligatoire, a contribué à renforcer la supervision. Le PAM a

---

<sup>7</sup> Directive du Département de l'élaboration des programmes et des politiques (PD2022/001), *WFP Cash Assurance Directive*.

<sup>8</sup> PAM. 2024. *Choice Model: principles and technical note for country offices*.

<sup>9</sup> Le portail des partenaires de l'Organisation des Nations Unies est financé par plusieurs entités des Nations Unies, notamment l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance. Il permet à des organisations de la société civile de découvrir

amélioré ses procédures d'intégration et renforcé la capacité des partenaires coopérants, et plus particulièrement des entités locales et nationales. L'adoption de la solution numérique interne Partner Connect a permis de rationaliser la collaboration avec les partenaires, de disposer de données opérationnelles de meilleure qualité et de renforcer le respect de l'obligation de rendre compte. En outre, les orientations relatives aux organisations non gouvernementales (ONG) ont été mises à jour et l'accord type de partenariat sur le terrain – le contrat régissant la collaboration entre le PAM et un partenaire coopérant ou une ONG – a été révisé en mars 2024 et comprend désormais des dispositions relatives à la protection des données. En 2025, l'Unité chargée des partenaires opérationnels travaille à l'établissement pour les partenariats du PAM avec les ONG d'un cadre visant à donner des assurances, et au renforcement des capacités des ONG locales. Le PAM collabore actuellement avec plus d'un millier d'ONG de tailles et de capacités très variables, parmi lesquelles figurent des organisations internationales, nationales et locales.

37. Pour faire suite aux recommandations issues de l'audit, le PAM a diffusé des consignes sur l'utilisation des systèmes gouvernementaux pour le transfert des ressources. Elles définissent les critères de participation des gouvernements aux activités d'assistance directe et décrivent les processus indispensables de gestion des risques et d'assurance, les prescriptions minimales en matière de suivi, et l'applicabilité des ressources du PAM. Un modèle révisé régissant ces activités viendra compléter ces consignes.
38. S'agissant du suivi, le Bureau de l'Inspectrice générale fait état dans son rapport de plusieurs problèmes dont certains sont récurrents et liés pour l'essentiel à l'insuffisance des ressources affectées à ce domaine prioritaire dans le passé. Depuis 2023, le PAM met à nouveau l'accent sur les normes de suivi, comme indiqué dans le projet global relatif aux assurances à donner.
39. Le PAM s'est efforcé de mettre à jour ses prescriptions minimales en matière de suivi, qui déterminent la couverture et la fréquence minimales des activités de suivi et réglementent la séparation des tâches entre les contrôleurs du PAM responsables du suivi sur le terrain et les administrateurs des programmes, afin de limiter les biais possibles dans la collecte des données. En juillet 2024, dans le cadre du projet global relatif aux assurances à donner, le PAM a publié une circulaire<sup>10</sup> sur les prescriptions minimales en matière de suivi et les mécanismes communautaires de remontée de l'information dans les bureaux de pays pour en faciliter la mise en œuvre sur le terrain. Les prescriptions minimales définissent l'ensemble des activités essentielles de collecte de données et de visites sur site, ainsi que la fréquence minimum avec laquelle elles sont censées avoir lieu pour assurer une couverture suffisante sur le plan du suivi. Il est également recommandé d'envisager la réalisation d'un suivi plus fréquent sur les sites de distribution à haut risque en s'appuyant sur une approche fondée sur les risques et en utilisant un échantillon statistiquement représentatif pour sélectionner les sites. Afin de faciliter l'application de ces normes, le PAM a publié des procédures opératoires normalisées relatives au suivi des programmes<sup>11</sup> effectué par les bureaux de pays; elles récapitulent les procédures, directives et outils essentiels pour le suivi et l'établissement des rapports.

---

les possibilités de collaboration avec diverses entités des Nations Unies et d'effectuer une procédure d'enregistrement complète.

<sup>10</sup> Circulaire de la Directrice exécutive (OED2024/006) *Minimum Monitoring Requirements (MMRs) and Community Feedback Mechanism (CFM) Standards in WFP Country Offices*.

<sup>11</sup> PAM. 2025. *WFP Programme Monitoring Standard Operating Procedures (SOPs) for Country Offices*.

40. Le PAM a investi considérablement dans les mécanismes communautaires de remontée de l'information ces dernières années. Un guide complet a été publié en janvier 2024 en quatre langues; il couvre tous les aspects de ces mécanismes, depuis leur mise en place jusqu'aux mesures à prendre pour fournir des assurances solides. Ce nouveau guide contribue à veiller à ce que le PAM soit accessible aux populations auxquelles il prête assistance grâce à un système efficace qui traite les utilisateurs de manière digne et garantit des procédures adaptées au type d'affaire à traiter. Les bureaux de pays sont également encouragés à adopter l'outil interne SugarCRM, qui permet de faire remonter comme il convient les craintes et les signalements à la direction, de fixer des responsabilités claires pour leur prise en charge et d'assurer une gestion solide des dossiers.
41. Conscient que le suivi des programmes et les mécanismes communautaires de remontée de l'information étaient mal intégrés et qu'il fallait resserrer la collaboration entre ces deux domaines, en 2024, le PAM a fusionné les équipes chargées desdits mécanismes communautaires et du suivi des processus en une seule unité chargée du suivi sur le terrain. Cette intégration a pour but d'améliorer la réactivité du PAM face aux problèmes opérationnels et aux retours d'informations des communautés, d'atténuer les risques et de permettre une analyse solide fondée sur des données dûment recoupées pour éclairer la prise de décisions.
42. Dans son rapport annuel, l'Inspectrice générale relève des faiblesses persistantes dans certains domaines des technologies de l'information et de la gestion des données; elle fait notamment part de ses préoccupations concernant la gestion des technologies de l'information, et attire l'attention sur divers problèmes concernant la fragmentation de l'élaboration des solutions informatiques, la gestion des tiers, la confidentialité des données et la cybersécurité. La Directrice exécutive est consciente de la complexité de ces questions, et une action concertée est en cours pour y remédier et assurer l'optimisation en continu des processus relatifs aux technologies et aux données, améliorer la sécurité des données et garantir l'efficacité des systèmes partout au PAM.
43. Pour donner suite aux recommandations émanant des produits de l'audit interne, de l'Auditeur externe et du Comité consultatif de contrôle indépendant, des travaux sont en cours pour mettre au point une circulaire de la Directrice exécutive définissant plus clairement les attributions et les responsabilités du Responsable des systèmes d'information et de la fonction chargée des technologies de l'information; sa publication est prévue pour la mi-2025. Avec la restructuration, la fonction mondiale chargée des technologies de l'information deviendra responsable de la gestion informatique de bout en bout, ce qui remédiera à bon nombre des problèmes mentionnés dans le rapport annuel. Cela fait également écho au cadre relatif à l'obligation de rendre compte de la gestion, qui prévoit un contrôle informatique plus solide et une architecture mieux intégrée.
44. En février 2024, le PAM a lancé sa stratégie mondiale en matière de données, dont l'objectif est de favoriser l'accès à des données de qualité ainsi qu'à des analyses et à des réflexions solides, et de réduire la fragmentation des données au PAM. Une stratégie complémentaire relative à l'intelligence artificielle, publiée au début de 2025, permettra au PAM d'utiliser les données, l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique de manière responsable.
45. En outre, l'application cohérente et efficace par le PAM de solutions technologiques contribuera à améliorer encore l'efficacité organisationnelle et opérationnelle, notamment dans un contexte de contraintes budgétaires; il est également indispensable pour le PAM de travailler en étroite collaboration avec des partenaires de confiance, en interne et à l'extérieur. À cet égard, il s'emploie à mettre au point des directives encadrant la gestion des fournisseurs de services informatiques, qui appuieront les opérations sur le terrain tout en préservant un contrôle centralisé des risques et des mesures d'atténuation.

46. La cybersécurité demeurant une menace sérieuse pour la résilience et la continuité de ses opérations, le PAM investit actuellement dans la prévention, la détection et la riposte face aux menaces. En outre, il élabore un dispositif de cybersécurité, étayé par des compétences et des capacités appropriées, pour renforcer la fonction chargée de la cybersécurité.
47. Comme indiqué plus haut, le PAM continue de déployer des solutions technologiques pour faciliter la gestion des identités, et une collaboration intersectorielle s'est instaurée entre les unités concernées et la Division des technologies.
48. La Directrice exécutive place parmi ses grandes priorités l'usage de la technologie, qui comprend aussi selon elle l'innovation, la dématérialisation et l'apport d'un appui plus efficace aux opérations sur le terrain. La manière dont les solutions technologiques sont appliquées sera déterminante pour obtenir l'efficacité organisationnelle et opérationnelle tant attendue, notamment dans le contexte actuel de restrictions budgétaires.
49. Le rapport annuel a par ailleurs soulevé d'autres questions découlant des activités menées par le Bureau de l'Inspectrice générale pour donner des assurances et fournir des conseils; certaines d'entre elles sont abordées ci-après.
50. Plusieurs problèmes ont trait aux programmes de repas scolaires et plus particulièrement au transfert de la responsabilité des programmes du PAM à des dispositifs nationaux ainsi qu'à l'utilisation des transferts monétaires et des outils numériques. Conscient des difficultés que présente le transfert de la responsabilité des programmes de repas scolaires, le PAM a travaillé en étroite collaboration avec la Banque mondiale en vue d'intégrer une stratégie et un plan d'action pour le renforcement des capacités à l'approche systémique pour l'amélioration des résultats dans le domaine de l'éducation, qu'ils gèrent conjointement. Des directives sur le transfert de responsabilité sont en cours d'élaboration; elles devraient être achevées d'ici à la mi-2025. Le PAM revoit actuellement le calendrier et les objectifs du transfert de responsabilité dans le cas des pays qui, selon la stratégie en matière d'alimentation scolaire pour 2020-2030, devraient être prêts à effectuer la transition, afin de guider l'élaboration des plans et l'appui connexes.
51. Un projet d'orientations institutionnelles concernant l'emploi des bons-produits a été rédigé sous la direction de la Division de la chaîne d'approvisionnement et de l'exécution, avec le concours du Service chargé des repas scolaires et de la protection sociale qui a fourni des éléments techniques. Il s'agira d'instructions sur les moyens de transférer une aide monétaire aux écoles et d'effectuer les rapprochements de transferts. Sur cette base, la fonctionnalité de l'outil de suivi numérique School Connect sera mise à jour pour assurer sa conformité et sa cohérence avec les orientations avant la date prévue pour leur mise en service, qui risque toutefois de pâtir des difficultés de financement.
52. L'audit sur la gestion de l'accès humanitaire a fait apparaître une autre série de problèmes. Les restrictions imposées à l'accès humanitaire restent l'un des défis majeurs auxquels se heurte le PAM pour fournir une assistance humanitaire aux personnes qui en ont le plus besoin. Les obstacles rencontrés dans de nombreuses situations complexes – comme dans la bande de Gaza, en République démocratique du Congo ou au Soudan, pour n'en citer que quelques-unes – empêchent le PAM de transposer ses interventions à l'échelle voulue, les agents humanitaires étant pris pour cible et les parties au conflit faisant obstruction.
53. S'appuyant sur les résultats d'un récent rapport d'audit, le PAM demeure déterminé à renforcer sa capacité de gérer des environnements opérationnels parmi les plus complexes au monde. Sous la direction d'une équipe relevant du Bureau de la Directrice exécutive, des travaux visant à renforcer les compétences et la capacité d'analyse du PAM en matière de diplomatie humanitaire ont été entamés au début de 2025. L'objectif est de faire entendre davantage la voix des bureaux de pays et de renforcer les partenariats avec les États membres afin de débloquer l'accès humanitaire et de protéger les employés du PAM.

54. S'agissant de la gouvernance, depuis le début de 2025, les directives institutionnelles encadrant l'accès font l'objet d'un examen destiné à renforcer la coordination entre les différents domaines fonctionnels afin de mobiliser davantage l'ensemble du PAM pour traiter les problèmes d'accès. La restructuration organisationnelle d'ensemble permettra aussi de rationaliser l'appui apporté aux bureaux de pays en matière d'accès humanitaire, notamment en instaurant des canaux plus directs de transmission aux échelons supérieurs des informations sur les risques associés à l'accès humanitaire nécessitant l'appui de l'ensemble du PAM et des décisions de la part de la direction.
55. Alors que le PAM s'apprête à lancer son nouveau système d'achats automatisé, Smart Sourcing, un examen préventif d'intégrité vient d'évaluer le secteur des achats sous l'angle de l'exposition possible à la fraude et des contrôles. La date de l'examen avait été convenue entre le Bureau de l'Inspectrice générale et le service des achats de manière à utiliser les constats dégagés lors de l'examen pour renforcer la conception et la configuration du nouveau système automatisé. L'objectif consistait à renforcer la prévention de la fraude grâce à des contrôles plus stricts, à un suivi plus intelligent et à une meilleure gouvernance.
56. Lors de la conception et de la mise en service graduelle du système Smart Sourcing, des composantes importantes du processus d'achat seront dématérialisées, ce qui permettra de renforcer l'atténuation des risques de fraude grâce aux fonctionnalités clés du système, notamment les flux de travail automatisés, le contrôle des accès, et l'enregistrement des opérations à des fins de contrôle d'audit. En outre, les fonctionnalités relatives à l'enregistrement et à l'habilitation des fournisseurs faciliteront la détection des doublons ou des profils frauduleux et contribueront à renforcer les mesures de vigilance. Les déclarations de conflit d'intérêts intégrées au système, de même que l'analytique et les tableaux de bord permettront de suivre en temps réel les indicateurs de risque, comme des tendances ou des schémas inhabituels dans les opérations d'achat. Le suivi des mesures clés préconisées par l'examen préventif d'intégrité s'inscrit dans le cadre des mécanismes plus larges de contrôle et de suivi du PAM.
57. Le Bureau de l'audit interne a été chargé d'une mission de conseil pour évaluer le Centre des solutions mondiales de paiement installé à Budapest. Si l'opinion rendue s'est avérée largement positive, des améliorations ont été recommandées dans certains domaines, notamment le renforcement des structures de gouvernance et l'élaboration de mesures visant la continuité des opérations. Le Bureau du Directeur financier travaille en étroite collaboration avec la Division de la gestion des risques pour donner suite à ces constats, tandis que les mesures visant à renforcer la continuité des opérations faciliteront la planification et garantiront le maintien des services du centre en toutes circonstances. L'évaluation des risques de fraude contribue à veiller à ce que des mesures d'atténuation des risques suffisantes et appropriées soient en place pour lutter contre des fraudes éventuelles.
58. Comme indiqué au paragraphe 5, la Directrice exécutive prend acte des améliorations à apporter dans plusieurs domaines, telles qu'exposées dans le rapport annuel, mais elle se félicite des progrès importants accomplis pour remédier aux défaillances signalées. Compte tenu de la taille et de l'envergure du PAM, ainsi que du contexte souvent instable, à haut risque, dans lequel se déroulent ses opérations, la Directrice exécutive salue le niveau d'exigence dont font preuve tous les employés. Vu les incertitudes plus grandes qui planent sur le financement du PAM, et la faible probabilité que le nombre et la concomitance des crises diminuent, l'année à venir s'annonce encore plus difficile que celle qui vient de s'écouler. Néanmoins, le PAM dispose de procédures et de processus solides que l'adoption de la nouvelle structure organisationnelle et du cadre relatif à l'obligation de rendre compte de la gestion contribuera à renforcer encore. Cela permettra au PAM de continuer à tenir les engagements qu'il a pris envers toutes les parties prenantes.

59. Au vu de la situation financière actuelle, le plan de travail pour 2025 relatif aux activités visant à donner des assurances sera revu à la baisse, mais la Directrice exécutive a la certitude que, même en nombre réduit, les audits menés en 2025 permettront de renforcer les processus déjà solides du PAM et de démontrer que les ressources sont utilisées correctement.

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

60. Fin 2022, le nombre de mesures restées en suspens à l'issue des audits avait atteint un niveau historiquement bas grâce aux efforts considérables de suivi menés par la direction. Toutefois, en 2024, la tendance négative qui s'était dessinée en 2023 s'est confirmée. À la fin de 2024, le nombre de ces mesures avait augmenté de 22 pour cent par rapport à la fin de 2023. Comme le confirme l'Inspectrice générale dans son rapport, cette situation s'explique par la conjonction du nombre important de rapports d'audit publiés en 2024 et la croissance des demandes opérationnelles. Le nombre des mesures associées à un risque élevé préconisées par l'audit a augmenté de 29 pour cent entre 2023 et 2024 et représente désormais 47 pour cent de l'ensemble des mesures d'audit en suspens, contre 45 pour cent en 2023.
61. Les domaines où l'audit a préconisé le plus grand nombre de mesures sont la gestion des risques, la sécurité et l'accès, le suivi, le ciblage et la gestion des identités. Certains de ces domaines sont couverts par le projet global relatif aux assurances à donner ou par d'autres dispositifs en cours de mise en œuvre.
62. Malgré l'attention soutenue qu'accorde toujours le PAM au suivi des audits, le nombre de mesures accusant du retard a lui aussi augmenté en 2024. Dans son rapport, l'Inspectrice générale fait observer que 198 mesures étaient en retard à la fin de 2024, une hausse importante par rapport aux 159 de 2023, qui étaient déjà beaucoup plus nombreuses que les années précédentes.
63. Pour assurer le respect constant de l'obligation de rendre compte de l'action menée et de la transparence, la Directrice exécutive collaborera étroitement avec le Bureau de l'Inspectrice générale et les autres services concernés pour résoudre le problème des mesures en suspens, notamment celles en retard. Elle compte bien que la haute direction continuera de donner la priorité à cette question. Toutefois, il est également indispensable que le Bureau de l'audit interne continue de travailler en étroite concertation avec les différents services du PAM pour leur fournir les orientations et l'aide dont ils ont besoin, notamment en vue de fixer des délais réalistes et de définir clairement les mesures à convenir.

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

64. Le Bureau des inspections et des enquêtes a constaté ces dernières années une nette augmentation du nombre d'allégations reçues. En 2024, ce nombre a augmenté de 20 pour cent par rapport à celui de 2023, qui était lui-même en hausse de 32 pour cent par rapport à 2022. Face à l'accroissement de la charge de travail, le budget du Bureau de l'Inspectrice générale, et plus particulièrement celui du Bureau des inspections et des enquêtes, a été légèrement majoré en 2024. Néanmoins, compte tenu des affaires reportées de 2023 à 2024 et des nouvelles allégations reçues, le nombre d'affaires traitées par le Bureau des inspections et des enquêtes s'élevait à 2 830 à la fin de l'année. Il est donc indispensable que le Bureau continue de rechercher des moyens de renforcer ses procédures d'enregistrement des dossiers et d'avoir davantage recours à la technologie.

65. Comme indiqué dans le rapport annuel de l'Inspectrice générale, il ne faut pas nécessairement voir dans le nombre croissant d'allégations un phénomène négatif, compte tenu de l'envergure des opérations du PAM, et du nombre de pays, d'employés, de fournisseurs et de partenaires concernés. Au fil des ans, le PAM s'est attaché à instaurer une culture institutionnelle dans laquelle personne – employé, bénéficiaire, partenaire ou fournisseur – n'a peur de signaler des problèmes et tous ont les moyens d'agir et disposent de plusieurs canaux pour le faire.
66. Bien que les chiffres soient repartis à la hausse, il convient de mentionner le nombre d'affaires classées par le Bureau des inspections et des enquêtes, qui est passé de 1 335 en 2023 à 1 942 en 2024, soit une augmentation de 45 pour cent. Au total, 408 enquêtes ont été menées à bien en 2024, dont la plupart concernaient des violations de la politique de lutte contre la fraude et la corruption ou des affaires d'exploitation et d'atteintes sexuelles.
67. La Directrice exécutive constate que, comme les années précédentes, la majorité des affaires signalées en 2024 avait trait à des violations de la politique de lutte contre la fraude et la corruption, tandis que le nombre des affaires d'exploitation et d'atteintes sexuelles, de harcèlement, d'abus d'autorité et de discrimination était resté relativement stable. Il convient de rappeler que les cas présumés de violence sexuelle et de harcèlement sexuel sont prioritaires.
68. Lorsque des mesures disciplinaires sont recommandées à l'issue d'une enquête, le Bureau des inspections et des enquêtes transmet le dossier à la Division des ressources humaines. En 2024, cette division a ainsi reçu 75 rapports d'enquêtes préconisant des mesures disciplinaires; elle a classé 54 affaires et imposé 24 sanctions disciplinaires, dont 21 licenciements. La division a également reçu 155 plaintes et renvois liés à des comportements inappropriés ou abusifs, ou à des questions d'intégrité nécessitant le recours à une procédure dite "d'intervention de la direction" plutôt qu'à une enquête officielle ou à une procédure disciplinaire. Ces chiffres attestent une hausse exponentielle des affaires disciplinaires, qui étaient au nombre de 17 en 2022 et de 23 en 2023, mais aussi des interventions de la direction, dont le nombre atteignait 107 en 2022 et 112 en 2023. La procédure d'intervention de la direction, mise en place en 2021, constitue une solution à mi-chemin entre le règlement informel des différends proposé par le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation, et les enquêtes formelles du Bureau des inspections et des enquêtes.
69. Des travaux sont en cours pour renforcer encore la coordination entre ces fonctions afin d'améliorer l'efficacité de la gestion des affaires, de réduire les doublons, et d'assurer un règlement des affaires rapide et efficace. Pour promouvoir plus avant une culture de l'obligation de rendre compte et un climat de sécurité psychologique, la Division des ressources humaines a lancé une initiative ("Leading with safety and accountability") qui avait mobilisé 1 184 gestionnaires dans 15 bureaux de par le monde à la fin de 2024. Depuis 2022, plus de 16 500 employés ont pris part à l'initiative Speak Up! menée par la division afin de faire mieux connaître au personnel le système de justice interne du PAM et de l'informer des divers canaux qui sont à sa disposition pour signaler des conduites abusives. Enfin, en 2024, la division a ajouté une nouvelle étape au processus de réaffectation des employés, à savoir une séance d'information confidentielle à l'intention de la direction de la Division des ressources humaines visant à faire en sorte que les questions délicates liées au comportement soient prises en considération dans les décisions de réaffectation, tout en préservant les droits des candidats eu égard à toute procédure liée à l'obligation de rendre compte.

70. Comme indiqué au paragraphe 16, la Directrice exécutive continue, pour la seconde année consécutive, d'assumer le rôle de championne de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel qui lui a été confié par le Comité permanent interorganisations, ce qui renforcera l'attention portée à cette question importante. Le PAM s'appliquera à mettre en œuvre l'approche axée sur les victimes et à faire évoluer la culture institutionnelle tout en continuant à appliquer une politique de tolérance zéro face à l'inaction en cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles. L'Unité chargée de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, qui faisait partie du Bureau de la déontologie, a été transférée au Bureau de la Directrice exécutive, conformément aux recommandations issues de l'évaluation stratégique consacrée à la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles.
71. Dans le respect des meilleures pratiques en vigueur sur le plan international, en 2025, le PAM donne la priorité à l'élaboration d'une stratégie institutionnelle triennale de lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel, et assure ainsi la promotion d'une approche intégrée et globale de l'inconduite sexuelle. La stratégie, qui est élaborée conjointement par l'Unité chargée de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et la Sous-Division des relations avec le personnel de la Division des ressources humaines, sera accompagnée d'un plan d'exécution détaillé.
72. Les cas de fraude et de corruption ont représenté 60 pour cent des nouveaux dossiers en 2024, la plupart des allégations mettant en cause des employés des partenaires coopérants. Ces résultats sont comparables à ceux des années précédentes et montrent que la priorité accordée aux partenaires coopérants dans le projet global relatif aux assurances à donner est bien fondée.
73. Dans les 303 enquêtes en cours fin 2024, les employés du PAM représentaient 50 pour cent des coupables présumés. La Directrice exécutive constate que le pourcentage des fonctionnaires de classe D-1 ou de rang supérieur mis en cause est resté stable, à 4 pour cent environ, en légère hausse par rapport à 2023 (3 pour cent). Elle compte sur son équipe de direction pour continuer à faire de la gestion de la performance une question prioritaire et à montrer l'exemple.
74. La Directrice exécutive réaffirme la ferme résolution prise par le PAM d'appliquer une politique de tolérance zéro à l'égard de l'inaction face à la fraude, à la corruption, à l'exploitation et aux atteintes sexuelles ainsi que face à toutes les formes de harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, sur le lieu de travail.

## Liste des sigles utilisés dans le présent document

ONG    organisation non gouvernementale