



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 10 de l'ordre du jour
Date: 3 novembre 2025 WFP/EB.A/2025/10-C/DRAFT
Original: anglais Résumé des travaux de la session annuelle de 2025
du Conseil d'administration

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

Projet de résumé des travaux de la session annuelle de 2025 du Conseil d'administration

Table des matières

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Questions stratégiques actuelles et futures | 3 |
| Élection au poste vacant du Bureau et désignation du Rapporteur | 3 |
| 2025/EB.A/1 Déclaration liminaire de la Directrice exécutive, y compris un aperçu des possibilités et des défis actuels et futurs pour le PAM | 3 |
| Questions opérationnelles | 5 |
| Exposé oral – aperçu mondial des besoins humanitaires ainsi que des problèmes et priorités d'ordre opérationnel..... | 5 |
| Questions de politique générale | 9 |
| 2025/EB.A/2 Politique en matière d'ancrage local..... | 9 |
| Allocution spéciale de M. Tom Fletcher, Secrétaire général adjoint aux affaires humanitaires et Coordonnateur des secours d'urgence..... | 10 |
| Rapports annuels | 12 |
| 2025/EB.A/3 Rapport annuel sur les résultats de 2024..... | 12 |
| Questions opérationnelles (suite) | 13 |
| Point sur le Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies..... | 13 |
| Rapport sur la sécurité | 14 |
| Questions d'organisation et d'administration | 15 |
| 2025/EB.A/4 Point annuel sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations formulées à l'issue de l'évaluation stratégique des mesures prises par le PAM en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles | 15 |
| Fonctions de contrôle | 17 |
| 2025/EB.A/5 Nomination d'un membre du Comité consultatif de contrôle indépendant.... | 17 |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Questions financières et budgétaires..... | 17 |
| 2025/EB.A/6 Comptes annuels vérifiés de 2024..... | 17 |
| 2025/EB.A/7 Mise à jour du Plan de gestion du PAM pour 2025-2027..... | 19 |
| 2025/EB.A/8 Rapport sur l'utilisation des mécanismes de financement stratégique du PAM (1 ^{er} janvier-31 décembre 2024)..... | 20 |
| Questions d'organisation et d'administration (suite) | 21 |
| Intervention des organismes représentatifs du personnel devant le Conseil..... | 21 |
| Fonctions de contrôle (suite)..... | 22 |
| 2025/EB.A/9 Rapport annuel du Comité consultatif de contrôle indépendant | 22 |
| 2025/EB.A/10 Rapport annuel de l'Inspectrice générale et note de la Directrice exécutive. | 23 |
| 2025/EB.A/11 Examen de la gestion des points importants signalés en matière de risque et de contrôle – 2024..... | 25 |
| 2025/EB.A/12 Rapport annuel du Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation pour 2024 et note de la direction..... | 26 |
| 2025/EB.A/13 Rapport annuel du Bureau de la déontologie pour 2024..... | 27 |
| Questions de politique générale (suite) | 28 |
| 2025/EB.A/14 Amendements à la politique d'évaluation du PAM (2022) | 28 |
| Fonctions de contrôle (suite)..... | 28 |
| 2025/EB.A/15 Rapport annuel sur l'évaluation en 2024 et réponse de la direction..... | 28 |
| 2025/EB.A/16 Rapport succinct de l'évaluation stratégique portant sur l'appui apporté par le PAM aux réfugiés, aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et aux migrants, et réponse de la direction | 30 |
| 2025/EB.A/17 Rapport succinct de la synthèse d'évaluations portant sur l'action du PAM dans les pays à revenu intermédiaire (2019–2024) et réponse de la direction | 31 |
| 2025/EB.A/18 Rapport succinct de l'évaluation de l'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central menée par le PAM en Ukraine et réponse de la direction | 32 |
| Questions d'organisation et d'administration (suite) | 34 |
| 2025/EB.A/19 Désignation d'un membre du Conseil d'administration devant siéger au jury chargé de sélectionner des membres du Comité consultatif de contrôle indépendant | 34 |
| 2025/EB.A/20 Dérogation à l'article VI.1 du Règlement général concernant la soumission du plan stratégique à la session annuelle du Conseil | 34 |
| 2025/EB.A/21 Nomination de l'Inspecteur général et Directeur du Bureau des services de contrôle..... | 34 |
| Résumé des travaux du Conseil d'administration..... | 35 |
| 2025/EB.A/22 Résumé des travaux de la première session ordinaire de 2025 du Conseil d'administration | 35 |
| Vérification des décisions et recommandations adoptées | 35 |
| Observations finales de la Directrice exécutive | 35 |
| Liste des sigles utilisés dans le présent document | 36 |

Questions stratégiques actuelles et futures

Élection au poste vacant du Bureau et désignation du Rapporteur

1. Rappelant que les postes de coordonnateur et de coordonnateur suppléant de la Liste C étaient devenus vacants, la Présidente a invité le Conseil à approuver la nomination de l'Ambassadrice et Représentante permanente de la Colombie en tant que Coordinatrice de la Liste C et de l'Ambassadrice et Représentante permanente du Brésil en tant que Coordinatrice suppléante de la Liste C, pour la période restante du mandat en 2025.
2. Le Conseil a également été invité à approuver la nomination, par la Liste A, de la Représentante permanente suppléante et Chargée d'affaires de la Côte d'Ivoire comme Rapporteuse de la session.
3. Les trois nominations proposées ont été dûment approuvées.

2025/EB.A/1 Déclaration liminaire de la Directrice exécutive, y compris un aperçu des possibilités et des défis actuels et futurs pour le PAM

4. En préambule, la Directrice exécutive a exprimé sa gratitude aux États membres pour leur appui et réaffirmé l'engagement du PAM en faveur de la transparence. Le PAM évoluait dans un contexte géopolitique et financier sans précédent, marqué par des besoins humanitaires croissants et des ressources en régression constante. L'environnement opérationnel était plus risqué et plus complexe, et le système multilatéral se détériorait. Le personnel continuait de travailler au milieu de conflits intenses, avec des ressources limitées et au prix de difficultés personnelles considérables, notamment en Afghanistan, dans l'État de Palestine, au Myanmar, en République démocratique du Congo et en Ukraine; au Soudan, cinq membres de l'équipe avaient perdu la vie lors d'une attaque contre un convoi du PAM et du Fonds des Nations Unies pour l'enfance le 2 juin 2025. En dépit de l'adversité, le personnel persévérerait dans sa mission, qui consistait à distribuer des vivres, à fournir une assistance monétaire et à mettre en œuvre des programmes d'appui, apportant ainsi dignité et espoir à des millions de personnes.
5. L'ensemble du secteur humanitaire connaissait un déficit de financement, et le PAM faisait face à un grave manque de ressources, qui l'avait obligé à réduire considérablement ses opérations dans plusieurs pays, notamment en Afghanistan, où 8,5 millions de personnes se retrouvaient désormais privées d'aide, mais aussi au Kenya, en Ouganda et au Soudan du Sud. Malgré ces perspectives sombres, la Directrice exécutive était déterminée à mobiliser des ressources pour le PAM. Le Plan stratégique pour 2026-2029 offrait une occasion inestimable de faire face aux changements majeurs qui transformaient le monde. Le projet de plan comportait trois effets directs stratégiques: fournir une assistance alimentaire d'urgence à grande échelle mieux adaptée aux besoins grâce à l'utilisation de technologies et d'analyses de données à la pointe du progrès; s'attaquer aux causes profondes de l'insécurité alimentaire pour réduire les besoins et renforcer la résilience à long terme; et élargir les partenariats avec les gouvernements, le secteur privé et d'autres acteurs afin d'accroître les capacités et l'efficacité, notamment grâce au Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies (UNHAS) et au réseau logistique du PAM à l'échelle mondiale.
6. Le nouveau plan stratégique regrouperait en outre les travaux déjà engagés en matière d'efficacité organisationnelle, de restructuration, de gestion financière, de planification des effectifs et de mobilisation des ressources. Le PAM procédait à un examen de sa présence dans les pays et optimisait son modèle opératoire chaque fois que nécessaire. Le PAM, dont les frais généraux étaient déjà les plus bas du système des Nations Unies, réduirait encore de 15 pour cent le budget administratif et d'appui aux programmes (AAP) en 2026 afin de ramener les dépenses de fonctionnement au niveau des prévisions de recettes. Soucieux de soutenir ses bureaux de pays, le PAM sollicitait l'approbation du Conseil pour l'allocation d'une enveloppe de 40 millions de dollars É.-U. destinée à les aider à s'adapter à la baisse

du niveau de financement. Il procédait également à une réduction de ses effectifs dans le cadre d'un programme de départs volontaires, l'objectif étant de préserver ses capacités essentielles tout en protégeant la dignité du personnel et en exerçant son devoir de protection. Le PAM demandait en outre au Conseil d'approuver l'allocation d'un montant de 40 millions de dollars visant à stabiliser les effectifs face à la contraction des financements.

7. Le PAM s'efforçait de diversifier ses sources de financement, de maintenir ses relations établies de longue date avec de nombreux gouvernements tout en nouant de nouveaux liens avec d'autres, et d'accroître sa collaboration avec le secteur privé; une stratégie de mobilisation des ressources sur cinq ans était en cours d'élaboration. En dépit des contraintes budgétaires, le PAM redoublait d'efforts pour prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles.
8. La Directrice exécutive a rappelé que le PAM avait la ferme intention de relever les défis à venir en s'appuyant sur les priorités, les effectifs et les partenariats qui s'imposaient, et appelé à faire preuve d'unité et à resserrer la collaboration pour atteindre l'objectif commun d'un avenir libéré de la faim.
9. Un certain nombre de membres du Conseil ont souligné l'ampleur et la complexité croissante des crises humanitaires partout dans le monde, et le fait que les conflits, les changements climatiques, l'instabilité économique et les catastrophes naturelles aggravaient l'insécurité alimentaire. Beaucoup ont attiré l'attention sur les régions durement touchées, en particulier l'Afghanistan, l'État de Palestine, Haïti, le Liban, le Mali, le Myanmar, la République démocratique du Congo, le Soudan, le Soudan du Sud, l'Ukraine et le Yémen.
10. Tout en témoignant leur reconnaissance au personnel du PAM pour son dévouement et son courage, les membres du Conseil ont condamné les attaques contre les travailleurs humanitaires et adressé leurs condoléances aux proches des personnes qui avaient perdu la vie. Beaucoup ont insisté sur la nécessité de respecter le droit international humanitaire et réaffirmé leur attachement à la neutralité de l'action humanitaire. Un membre a appelé à mettre immédiatement fin à l'instrumentalisation de l'aide humanitaire dans les conflits.
11. Reconnaissant le rôle crucial de l'assistance visant à sauver des vies, plusieurs membres du Conseil ont aussi salué les efforts déployés par le PAM pour s'attaquer aux causes profondes de l'insécurité alimentaire et souligné l'importance du nexus action humanitaire-développement-paix. Certains ont invité le PAM à renforcer la résilience, en particulier celle des petits exploitants agricoles des zones fortement touchées par les changements climatiques, afin de réduire les besoins humanitaires futurs en mettant en place des systèmes alimentaires résilients grâce à un meilleur accès aux technologies, à la formation et aux marchés. Un membre a déclaré que la technologie, dont l'intelligence artificielle, avait un rôle essentiel à jouer dans le renforcement de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact des interventions humanitaires, à condition qu'elle soit utilisée de manière responsable.
12. Au vu de l'énorme fossé entre les besoins humanitaires et les fonds disponibles, les membres du Conseil se sont déclarés profondément préoccupés par l'érosion du rayon d'action du PAM, la réduction de ses effectifs et la nécessité de revoir encore les priorités compte tenu des contraintes budgétaires. Ils ont mis l'accent sur l'importance de la transparence et d'un contrôle efficace, et prié instamment le PAM d'accélérer la mise en œuvre des recommandations issues du contrôle et de faire preuve de compassion et d'équité dans la réduction des effectifs. Certains membres ont exhorté le PAM à épuiser toutes les autres solutions avant de procéder à toute fermeture de bureau de pays et un membre lui a recommandé de consulter les gouvernements hôtes lors de tout processus d'examen.

13. Le PAM a été invité à diversifier encore ses sources de financement, à élargir sa base de donateurs, notamment en faisant davantage appel au secteur privé, et à mobiliser des financements pluriannuels plus souples. Certains membres ont remercié les donateurs de leur soutien. Un observateur a attiré l'attention sur l'impact des sanctions imposées à certains pays sur les opérations du PAM, et dit qu'il pourrait être bénéfique de diversifier les systèmes de paiement et les devises utilisés par le PAM.
14. La politique en matière d'ancrage local a reçu un large soutien, et les membres du Conseil ont recommandé au PAM de consolider ses partenariats avec les autorités locales, les communautés et les organisations nationales. Les intervenants ont souligné les gains d'efficacité susceptibles d'être réalisés grâce à l'ancrage local ainsi que son rôle central dans les opérations du PAM.
15. Plusieurs membres ont rappelé l'importance de poursuivre et d'intensifier les programmes de repas scolaires, qui constituaient à la fois une solution immédiate à la faim et un outil permettant d'améliorer les résultats scolaires.
16. Les trois effets directs stratégiques ont suscité une large adhésion parmi les membres du Conseil, qui se sont félicités de l'axe géographique et thématique plus précis du projet de plan stratégique pour 2026–2029. Certains ont proposé d'accorder davantage de poids aux questions transversales telles que l'ancrage local, la durabilité environnementale et l'égalité femmes-hommes; d'autres ont également souligné l'importance d'aligner le plan sur les objectifs de développement durable (ODD), en particulier l'ODD 2. Un membre du Conseil s'est néanmoins opposé à ce qu'il soit fait référence, dans n'importe quel document stratégique du PAM, aux ODD, aux changements climatiques ou à tout autre élément susceptible de porter atteinte à la reconnaissance des mérites de chaque personne. De nombreux autres membres ont appuyé le maintien des normes et de la terminologie adoptées au sein du système des Nations Unies, notamment en matière d'égalité des sexes, de handicap, d'inclusion, d'ODD et de changements climatiques; plusieurs d'entre eux se sont inquiétés du fait qu'en raison des divergences au sein du Conseil d'administration sur la formulation, l'examen, et donc l'approbation, de certains plans stratégiques de pays (PSP) aient été reportés.
17. De nombreux membres du Conseil ont rappelé l'importance du multilatéralisme et de la solidarité internationale. Les initiatives mondiales telles que la "réinitialisation des modalités de l'action humanitaire ("Humanitarian Reset") et ONU80, ainsi que la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire ont été mises en avant comme des moyens de renforcer la coordination. Plusieurs membres ont encouragé le PAM à tirer parti de ses atouts particuliers dans des domaines tels que la logistique, le transport aérien et les données pour fournir des services communs, dans un souci d'efficacité accrue du système humanitaire.

Questions opérationnelles

Exposé oral – aperçu mondial des besoins humanitaires ainsi que des problèmes et priorités d'ordre opérationnel

18. Le Directeur exécutif adjoint a attiré l'attention sur le fait que 319 millions de personnes au moins étaient en situation d'insécurité alimentaire aiguë dans le monde, parmi lesquelles 1,9 million se trouvaient en phase 5 du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire (IPC), un nombre sans précédent qui avait plus que doublé depuis 2024. On s'attendait à une nouvelle détérioration de la sécurité alimentaire dans 13 pays et territoires. Les conflits, les chocs liés au climat et l'instabilité économique restaient les principaux facteurs de la faim, tandis que les difficultés d'accès et de financement continuaient de se renforcer mutuellement.

19. Le risque de famine était élevé dans la bande de Gaza, et la famine, confirmée au Soudan en 2024, allait probablement s'étendre. L'insécurité alimentaire aiguë atteignait en outre des niveaux alarmants dans plusieurs pays, notamment en Haïti, au Myanmar, en République démocratique du Congo, au Soudan du Sud et au Yémen. Dans de nombreuses situations de crise, le PAM faisait face à de graves contraintes opérationnelles, dont l'insécurité et les restrictions d'accès, d'ordre matériel et bureaucratique. Le personnel humanitaire courait des risques croissants, notamment au Yémen, où six membres du personnel du PAM étaient toujours détenus et où l'un d'entre eux avait perdu la vie en détention. Au Soudan du Sud, le PAM intervenait uniquement dans 7 des 11 comtés touchés par la crise dans l'État du Haut-Nil, depuis que le déclin économique, les inondations et la reprise du conflit en avaient perturbé l'accès. En Haïti, les groupes armés contrôlaient 90 pour cent de Port-au-Prince et la violence, qui gagnait les zones agricoles, mettait en péril les systèmes alimentaires.
20. Au Sahel, 53 millions de personnes avaient besoin d'une assistance alimentaire et nutritionnelle et 10 millions étaient déplacées, soit six fois plus que deux ans auparavant. L'insécurité et les attaques contre les convois perturbaient les filières d'approvisionnement et entraînaient une hausse des coûts opérationnels. Au Burkina Faso, plus de 30 localités restaient inaccessibles et le PAM recourait massivement au transport aérien. Dans le même temps, l'UNHAS tournait à moins de 50 pour cent de ses capacités de 2024. Les déficits de financement dont souffrait la région risquaient de couper 5 millions de personnes de toute assistance, la pénurie d'aide étant à l'origine de 20 pour cent des nouveaux déplacements.
21. En Ukraine, 5 millions de personnes connaissaient une situation d'insécurité alimentaire aiguë, dont la moitié vivaient à proximité des lignes de front. La fragilité de l'économie et la cherté des denrées alimentaires ne faisaient qu'accroître la vulnérabilité, et l'instabilité des conditions de sécurité compliquait encore l'accès.
22. Les déficits de financement pesaient lourdement sur de nombreuses autres opérations visant à sauver des vies, notamment en Afghanistan, au Bangladesh, en République arabe syrienne, en République démocratique du Congo et au Tchad. En Afrique de l'Est, le PAM avait été contraint de réduire le nombre de bénéficiaires et les rations face à la hausse des besoins des réfugiés et du manque de fonds. Un million de réfugiés avaient été retirés des listes du PAM en Ouganda, et les rations réduites de 30 pour cent au Kenya. Les opérations en faveur des réfugiés menées dans toute la région frôlaient la rupture.
23. Le PAM continuait néanmoins d'investir dans le renforcement de la résilience, notamment aux Philippines et au Tchad, ainsi que dans les mesures d'anticipation, le Bangladesh, El Salvador, le Guatemala, le Honduras et le Nicaragua en étant des exemples notables. Une nouvelle plateforme logistique avait vu le jour à la Barbade afin de faciliter les interventions en cas de catastrophe dans les Caraïbes, région dans laquelle jusqu'à 500 000 personnes pourraient nécessiter une aide d'urgence pendant la saison des ouragans de 2025.
24. Le PAM en appelait aux États membres pour qu'ils œuvrent en faveur des principes humanitaires et de la responsabilité juridique, appuient la recherche de solutions politiques visant à mettre fin aux conflits, s'emploient à garantir un accès humanitaire sûr, assouplissent les modalités de financement et consacrent des investissements au renforcement de la résilience et aux dispositifs d'alerte rapide.
25. À la suite de la présentation du Directeur exécutif adjoint, les cinq directeurs régionaux du PAM ont fait le point sur l'insécurité alimentaire, les difficultés et les priorités propres à leurs régions. Au Moyen-Orient, en Afrique du Nord et en Europe orientale, 38 millions de personnes étaient en situation d'insécurité alimentaire. L'escalade des conflits et le rétrécissement de l'espace humanitaire, en particulier à Gaza, avaient accru la complexité de la situation. Les fermetures d'espaces aériens perturbaient les opérations, tandis que la montée des prix du carburant et des aliments frappait les plus vulnérables. En Afrique de l'Ouest, région durement touchée par les coupes budgétaires au niveau mondial, l'insécurité

alimentaire et les déplacements de population avaient quadruplé. Les financements avaient chuté de 50 pour cent par rapport à 2024, voire de 80 pour cent dans le cas de certaines opérations d'urgence. Quelque 86 millions de personnes souffraient d'insécurité alimentaire aiguë en Asie et dans le Pacifique, région qui comptait la plus forte proportion au monde de retard de croissance et d'émaciation chez l'enfant. Avec le concours du PAM, le Bangladesh avait pu venir en aide à 628 000 personnes dans le cadre de mesures d'anticipation. Le PAM collaborait en outre avec des institutions financières internationales en Afghanistan et au Myanmar en vue d'étendre les filets de sécurité et de renforcer la résilience. En Afrique de l'Est et en Afrique australe, 122 millions de personnes étaient en situation d'insécurité alimentaire, parmi lesquelles 48 pour cent se trouvaient en phase 3 ou dans une phase supérieure de l'IPC. Au Soudan et au Soudan du Sud, les prix des produits alimentaires avaient augmenté de jusqu'à 500 pour cent. Le Soudan subissait la plus grande crise engendrée par des déplacements au monde, et les épidémies ainsi que l'imprévisibilité des conditions climatiques accentuaient encore les besoins. Les pouvoirs publics prenaient de plus en plus souvent les interventions en main, mais le manque de financement entraînait des coupes dans l'aide fournie. En Amérique latine et dans les Caraïbes, les répercussions de la crise qui sévissait en Haïti s'étendaient à toute la région, où 1,3 million de personnes étaient déplacées et le PAM faisait face à un déficit de financement de 460 millions de dollars. Malgré la forte mobilisation des gouvernements, la mise en œuvre du plan de travail de 600 millions de dollars prévu pour 2025 dans la région nécessitait un soutien supplémentaire.

26. Les membres du Conseil se sont félicités de ce que le PAM continuait d'opérer dans des contextes à haut risque, saluant sa capacité d'adaptation et son respect des principes humanitaires malgré des contraintes majeures, notamment le rétrécissement de l'espace humanitaire, la hausse des coûts et le creusement des déficits de financement. Plusieurs membres ont insisté sur l'importance d'apporter un appui au personnel du PAM dans les environnements dangereux, appelant à accorder une plus grande attention au devoir de protection et à la santé mentale. Une membre a souhaité savoir quelles mesures prenait le PAM pour préserver le bien-être de son personnel pendant la restructuration et la réduction des effectifs. Il a en outre été demandé au PAM de faire en sorte que les coupes opérées dans les services de contrôle, de gestion des risques et de sécurité ne mettent pas à mal son intégrité opérationnelle.
27. Les membres du Conseil se sont réjouis du rôle moteur joué par le PAM dans la réinitialisation des modalités de l'action humanitaire et l'ont exhorté à continuer de faire avancer la réforme du système des Nations Unies, notamment dans le cadre de l'Initiative ONU80. Une délégation a souhaité savoir quels moyens permettraient d'accélérer le changement systémique; d'autres membres ont demandé des précisions sur le lien entre les mesures d'anticipation et les systèmes nationaux d'alerte rapide, ainsi que sur les organismes avec lesquels le PAM pourrait collaborer à l'appui de telles mesures.
28. De nombreux intervenants ont souligné qu'il était nécessaire de diversifier les sources de financement, notamment en misant sur des financements innovants, la coopération Sud-Sud, le financement de l'action climatique et les partenariats noués avec les pouvoirs publics et le secteur privé. Certains ont appelé à privilégier des approches plus durables, pilotées par les pays eux-mêmes. Une membre du Conseil s'est inquiétée de ce que les déficits de financement observés en Afrique pourraient entraîner une diminution de l'accès à l'aide. Un autre a demandé comment le PAM entendait faire concorder ses objectifs mondiaux en matière de mobilisation de fonds avec les plans d'intervention humanitaire révisés des Nations Unies et comment les bureaux de pays s'adaptaient à ces plans dont les priorités avaient été redéfinies.

29. De nombreux membres ont renouvelé leur soutien à l'approche fondée sur le respect des principes en vigueur adoptée par le PAM à Gaza, et de plus amples informations ont été sollicitées sur les mesures prises pour maintenir l'acheminement de l'aide vers ce territoire et améliorer la sécurité alimentaire à long terme. Une observatrice a fait le point sur une nouvelle initiative consistant à fournir une aide directement aux civils à Gaza.
30. Des précisions ont été demandées sur les enseignements tirés de la récente amélioration de l'accès au Soudan et la nature du soutien supplémentaire à apporter outre le financement, sur les projets du PAM visant à intensifier ses opérations et à renforcer la résilience en Haïti, et sur l'évolution attendue de l'accès à l'aide dans les différentes régions, en particulier sur fond de réduction du nombre de bénéficiaires.
31. Soulignant l'importance de disposer de données impartiales pour contrer la désinformation, un membre a salué le rôle joué par le PAM dans l'évaluation des besoins, notamment sa contribution à l'IPC. Elle s'est également dite préoccupée par la politisation de l'aide et le recours à des entreprises privées, notamment à Gaza et au Soudan, mettant en garde contre le fait que de telles pratiques risquaient de saper les principes humanitaires et la confiance du public.
32. Les activités du PAM en matière de repas scolaires et d'inclusion du handicap emportaient l'adhésion de nombreux membres du Conseil. Un membre du Conseil a souhaité savoir quels étaient les enseignements tirés de l'inclusion du handicap, de quel appui le PAM avait besoin pour conserver son leadership dans ce domaine et quels exemples de bonnes pratiques pouvaient être cités concernant les programmes nationaux de repas scolaires. De nombreux intervenants ont réaffirmé la nécessité d'appuyer le PAM moyennant des financements souples et des actions de diplomatie humanitaire. La poursuite du dialogue entre le PAM et les États membres était jugée essentielle pour répondre aux besoins humanitaires croissants.
33. Remerciant les membres du Conseil pour leur soutien, les directeurs régionaux ont répondu aux points soulevés. Le PAM maintenait un accès humanitaire en Haïti grâce au concours des communautés, à des négociations avec les acteurs locaux chargés de la sécurité et à un suivi rigoureux des distributions d'aide. Dans cette région, il existait plusieurs outils de financement comme le Fonds vert pour le climat, les financements de démarrage et les accords de conversion des créances visant à favoriser les investissements dans les secteurs sociaux. En Afrique de l'Est et en Afrique australe, on procédait dans certains pays au transfert de la responsabilité des programmes de repas scolaires aux instances nationales; le manque cruel de fonds pour d'autres opérations avait nécessité de hiérarchiser les priorités en matière d'assistance sur la base de la vulnérabilité. En Asie et dans le Pacifique, les interventions menées au niveau des pays visaient à combler les déficits auxquels il fallait remédier de toute urgence et à favoriser des investissements à long terme. En Afrique de l'Ouest, le manque d'assistance alimentaire freinait les négociations sur l'accès, avec pour conséquence une réduction de l'espace humanitaire. Les pouvoirs publics continuaient toutefois de développer leurs propres initiatives d'alimentation scolaire utilisant la production locale, dont un programme dirigé avec succès par les instances nationales au Bénin. Au Moyen-Orient, l'assistance fournie à grande échelle pendant les pauses humanitaires à Gaza avait montré le rôle clé joué par le PAM dans la lutte contre la faim. La continuité du soutien des donateurs serait indispensable pour acheminer durablement un volume important d'aide vers ce territoire. Il n'y avait aucune trace de détournement de l'aide; les équipes restaient vigilantes et tout problème éventuel serait signalé en vue de faire l'objet d'une enquête.

34. Faisant observer que le temps manquait pour répondre à toutes les questions soulevées, le Directeur exécutif adjoint a proposé de fournir des informations supplémentaires à l'occasion d'un autre point sur les opérations. Il a réaffirmé l'engagement du PAM en faveur du processus de réforme du système des Nations Unies pour le développement, mettant en avant les efforts déployés pour rationaliser les opérations, améliorer la hiérarchisation des priorités au niveau des pays et maintenir en place un système solide de collecte de données permettant d'éclairer le ciblage. Conscient de la difficulté des choix à faire dans le contexte financier en vigueur, le Directeur exécutif adjoint a insisté sur l'importance de maintenir une action humanitaire fondée sur le respect de certains principes et de préserver les leviers dont le PAM disposait dans les négociations.

Questions de politique générale

2025/EB.A/2 Politique en matière d'ancrage local

35. En présentant la politique, la direction a souligné l'importance que revêtait l'ancrage local au regard de l'objectif du PAM consistant à appuyer les solutions gérées à l'échelle locale et à placer les acteurs locaux au cœur de ses interventions en tant que responsables possédant la maîtrise des interventions en faveur de la sécurité alimentaire et de la nutrition. Elle a mis en lumière le changement radical à opérer et fait observer que la politique avait été établie à la lumière de consultations approfondies avec le personnel et les partenaires du PAM dans le monde entier, en tenant compte des informations recueillies auprès des membres du Conseil et avec l'appui de ceux-ci. La politique était assortie d'un plan d'exécution chiffré.
36. Les membres du Conseil se sont félicités des objectifs clairement définis de cette politique, estimant que celle-ci contribuait à la transition en cours vers un système d'aide internationale plus inclusif, plus efficace et plus durable, ainsi qu'à la réorientation opérée par le PAM, qui passait du rôle d'exécutant direct à celui de facilitateur. La politique, qui était conforme au Plan stratégique du PAM et complémentaire à d'autres politiques et stratégies, mettait à profit les atouts particuliers du PAM et contribuait à des stratégies de retrait par phases, fondées sur les acquis en matière de capacités nationales et locales.
37. Les membres du Conseil sont notamment revenus sur plusieurs aspects de la politique, parmi lesquels la prise en compte des acteurs locaux et nationaux en tant que premiers intervenants et partenaires clés pour atteindre les objectifs en matière de sécurité alimentaire et de nutrition; le renforcement de la collaboration avec les organisations communautaires, entre autres celles dirigées par des femmes, des jeunes, des personnes handicapées, des réfugiés et des représentants des peuples autochtones, ou œuvrant en leur faveur; l'accent mis sur l'adoption d'une approche moins transactionnelle et plus collaborative dans les partenariats avec les organisations locales; la participation des acteurs nationaux, locaux et communautaires à la mise en place de filières locales; et les plans de gestion et de mutualisation des risques, y compris avec les pays donateurs.
38. Encourageant le PAM à poursuivre dans cette voie, les membres du Conseil ont aussi souligné qu'il importait d'adapter la mise en œuvre de la politique à la situation particulière de chaque pays; de suivre de près cette mise en œuvre, à l'aide d'effets directs et d'indicateurs clairement définis et mesurables, et d'en rendre compte et d'apporter les ajustements nécessaires; d'élaborer des outils pour le partage des risques ainsi que des orientations sur la gestion des risques tout en laissant une place aux initiatives locales; et de s'attaquer aux problèmes persistants liés à la gestion des partenaires coopérants, notamment en définissant une approche stratégique claire, des critères et des modèles pour la sélection des partenaires et la passation de contrats avec eux, et en coordonnant la gestion des partenaires coopérants avec les entités des Nations Unies et d'autres partenaires.

39. Conscients que la réalisation des objectifs ambitieux de cette politique prendrait du temps, surtout dans le contexte complexe et incertain qui était en vigueur, les membres du Conseil ont recommandé que le processus d'ancrage local s'opère progressivement, sous la forme d'un changement culturel vers une prise de décisions et une responsabilisation accrues au niveau local, et qu'il devienne une priorité transversale dans toutes les opérations du PAM. Ils engageaient le PAM à faire preuve tout au long de ce processus des plus hautes qualités de transparence et de responsabilité, en veillant à ce que soient en place de solides mécanismes destinés à donner des assurances et en œuvrant pour que soient mis en commun les moyens disponibles et pour que les partenaires locaux disposent de financements de qualité. Plusieurs membres ont souligné la responsabilité qui incombait aux donateurs de faciliter la mise en œuvre du programme d'ancrage local, notamment en fournissant des financements pluriannuels à utilisation souple.
40. Attendant avec intérêt des informations actualisées sur les progrès accomplis et les enseignements tirés de la mise en œuvre de la politique, et encourageant le PAM à continuer de signaler rapidement toute difficulté rencontrée, les membres du Conseil ont demandé des précisions sur les nouvelles modalités financières et contractuelles applicables aux partenariats locaux, ainsi que sur les feuilles de route opérationnelles prévues pour atteindre les quatre objectifs autour desquels s'articulait la politique.
41. La direction a pris note des points soulevés.

Allocution spéciale de M. Tom Fletcher, Secrétaire général adjoint aux affaires humanitaires et Coordonnateur des secours d'urgence

42. Avant de donner la parole au Secrétaire général adjoint aux affaires humanitaires et Coordonnateur des secours d'urgence, la Directrice exécutive a loué ses qualités de meneur d'hommes et de femmes, son action de sensibilisation et sa hauteur de vues, et l'a remercié pour l'appui solide qu'il apportait au PAM et l'énergie qu'il déployait pour donner une impulsion à la réinitialisation des modalités de l'action humanitaire.
43. Dans son allocution, le Secrétaire général adjoint a décrit un contexte humanitaire caractérisé par l'accentuation des besoins, la contraction des financements, ainsi que par une indifférence et une impunité croissantes. Les travailleurs humanitaires étaient mis à très rude épreuve, et étaient souvent exposés à des risques considérables. Le PAM demeurait au cœur de la réponse humanitaire à l'échelle mondiale et continuait d'œuvrer dans certains des environnements les plus difficiles et les plus dangereux de la planète, où il mettait à disposition sa capacité logistique, ses programmes axés sur la résilience et l'envergure de ses opérations, qui étaient tous sans équivalents. Dans cette conjoncture, la réinitialisation des modalités de l'action humanitaire mettait en évidence la nécessité d'établir des priorités, de gagner en efficacité et d'innover davantage, de développer l'ancrage local et de défendre les principes humanitaires avec un regain de détermination. À tous ces égards, le PAM jouait un rôle moteur, s'agissant en particulier de la coordination sur le terrain, de l'innovation, des mesures d'anticipation et de la protection de l'espace humanitaire.
44. À l'heure où les niveaux de financement étaient bien inférieurs aux montants requis pour répondre aux besoins élémentaires, le Secrétaire général adjoint a prié instamment les États membres de continuer à soutenir les principes humanitaires, de renforcer les mesures de protection des travailleurs humanitaires, de dénoncer les restrictions d'accès et la désinformation, et d'accélérer l'action menée pour remédier aux déficits de financement en octroyant des fonds, sur une base pluriannuelle et souple, au PAM et aux autres organismes humanitaires.

45. Les membres du Conseil ont exprimé leur appui à la réinitialisation des modalités de l'action humanitaire, insistant sur la nécessité de mener des interventions ciblées et destinées à sauver des vies, qui soient centrées sur les personnes les plus vulnérables. Ils ont souligné combien il était important de placer le processus décisionnel entre les mains des acteurs locaux, de protéger les civils et le personnel humanitaire, et de faire respecter le droit international humanitaire. La diplomatie humanitaire devait viser à garantir l'accès aux communautés vulnérables et à promouvoir des solutions de long terme en leur faveur, notamment en empêchant les déplacements forcés. Des voix se sont élevées pour demander que les interventions menées en réponse aux défis géopolitiques soient plus efficaces et pour que les liens entre les secours d'urgence et le renforcement de la résilience soient plus étroits. Il était essentiel de disposer de financements prévisibles et d'un montant approprié, non seulement pour faire face aux situations d'urgence de portée mondiale, mais aussi pour perpétuer la recherche de l'innovation, l'efficacité et la coordination à l'échelle du système humanitaire.
46. Des renseignements plus détaillés ont été sollicités au sujet de la nature des réformes qui seraient les plus susceptibles de donner des résultats immédiats; des dispositions que les entités et les donateurs pourraient prendre pour mieux tenir compte de la redéfinition des priorités de certains plans d'intervention; des mesures qui pourraient permettre de renforcer la coordination au niveau des pays; des arbitrages associés à la transposition à plus grande échelle des financements communs; des mesures qui pourraient être adoptées pour garantir le financement durable des services communs; et de la façon dont des mécanismes de coordination améliorés pourraient contribuer à renforcer la protection du personnel humanitaire.
47. En réponse, le Secrétaire général adjoint s'est félicité de la mobilisation des États membres en faveur de la réinitialisation des modalités de l'action humanitaire. Parmi les mesures déjà prises, il a cité la rationalisation des plans d'intervention humanitaire, précisant que le nombre de crises considérées comme prioritaires avait été ramené de 28 à 21, ce qui avait permis d'allouer les ressources de manière plus efficace. La transposition à plus grande échelle de l'assistance monétaire à usages multiples, l'utilisation responsable de l'intelligence artificielle et des chaînes de bloc, ainsi que l'amélioration de la gestion et du partage des données, constituaient autant de facteurs propices à l'optimisation à long terme du système humanitaire.
48. Une coordination plus étroite entre donateurs pourrait également appuyer l'action humanitaire, tout comme une répartition plus efficace des charges, la rationalisation des procédures bureaucratiques relatives à la mobilisation des ressources et l'élimination des initiatives et programmes faisant double emploi. Les donateurs ont été encouragés à éviter d'imposer des conditions, sources d'inefficacités, et à inciter les organismes humanitaires à se concentrer sur leurs missions premières. Il était primordial de cerner les futures tendances en matière de financement, à la lumière de l'évolution des priorités de certains des principaux donateurs.
49. S'agissant des équipes de pays pour l'action humanitaire, le Secrétaire général adjoint a plaidé pour qu'elles prennent davantage les rênes du travail mené à l'intérieur des pays, et pour que les coordonnateurs humanitaires et résidents soient investis d'une autorité plus grande. Le PAM était à la pointe de la réflexion menée pour définir la future configuration du leadership dans la sphère humanitaire. Le Secrétaire général adjoint a également rappelé l'objectif consistant à réduire de moitié le nombre de modules d'action groupée, tout en préservant l'infrastructure nécessaire. S'agissant du financement commun, il a reconnu que des arbitrages étaient inévitables, et appelé de ses vœux l'amélioration de la performance sur le plan opérationnel afin de justifier l'accroissement du montant des investissements sollicités. Évoquant les services communs, il a loué le PAM pour son rôle moteur en la matière, et plaidé pour la poursuite des efforts déployés aux fins du partage

des moyens logistiques et des infrastructures. Abordant le thème de la protection, il a souligné qu'il était important que les États membres fassent œuvre de sensibilisation et s'engagent directement auprès des parties sur le terrain, citant le Soudan et la bande de Gaza comme des zones exigeant que des mesures soient prises immédiatement pour assurer la sauvegarde du personnel humanitaire.

Rapports annuels

2025/EB.A/3 Rapport annuel sur les résultats de 2024

50. La direction a présenté le rapport, qui faisait état de progrès importants vers la réalisation des cibles de haut niveau du PAM, mais aussi de difficultés considérables, souvent dues à des déficits de financement et à des problèmes d'accès. En 2024, le PAM avait également adopté une structure organisationnelle reposant sur un "Siège mondial unique", mis en place un nouveau cadre relatif à l'obligation de rendre compte de la gestion et continué de mettre en œuvre le projet global relatif aux assurances à donner ainsi que d'autres initiatives visant à renforcer l'efficacité et l'efficience de son action.
51. Les membres du Conseil ont salué les résultats obtenus par le PAM et la transparence de son rapport¹, qui éclairerait l'élaboration du plan stratégique à venir. Ils se sont particulièrement félicités de la rapidité avec laquelle le PAM avait réagi à de nombreuses crises soudaines et adapté ses opérations à l'évolution de la situation; de la priorité qu'il avait accordée aux interventions visant à sauver des vies tout en s'efforçant de contribuer à la résilience et à la pérennisation des moyens d'existence; ainsi que de l'action menée pour renforcer les institutions, programmes et systèmes nationaux, notamment en matière de préparation aux situations d'urgence, de protection sociale, de systèmes alimentaires et de repas scolaires. Les membres se sont également réjouis des progrès accomplis par le PAM s'agissant de généraliser la prise en considération du nexus action humanitaire-développement-paix ainsi que de promouvoir la prise en compte systématique des risques de conflit et les moyens de contribuer à la paix, d'assurer la prestation de services délégués et de services à la demande, qui jouaient un rôle précieux dans la réinitialisation des modalités de l'action humanitaire et les initiatives de réforme plus larges des Nations Unies, et d'appuyer les petits exploitants agricoles pour leur permettre d'accéder aux marchés institutionnels et autres, notamment dans le cadre de programmes d'alimentation scolaire utilisant la production locale.
52. Tout en saluant l'utilisation toujours plus efficace que le PAM faisait de ses ressources, plusieurs membres du Conseil se sont dits inquiets face à la persistance des déficits de financement et à la baisse des contributions souples, et ont instamment prié le PAM de persévérer dans ses efforts pour diversifier et élargir ses sources de financement, notamment en collaborant davantage avec les pays donateurs non habituels, en intensifiant ses partenariats et en sensibilisant davantage aux dangers et aux risques que comportait l'inaction face aux problèmes mondiaux. Les autres sujets de préoccupation concernaient la contraction du nombre de bénéficiaires handicapés recevant une assistance et l'insuffisance sur le plan nutritionnel des transferts alimentaires en nature du PAM.

¹ Les États-Unis d'Amérique se sont dissociés du présent rapport. Pour de plus amples informations, veuillez vous référer à la déclaration officielle des États-Unis d'Amérique sur le Rapport annuel sur les résultats.

53. Afin de remédier à ces problèmes parmi d'autres, un certain nombre de membres du Conseil ont engagé le PAM à redoubler d'efforts en matière d'inclusion du handicap et à maintenir l'approche inclusive qu'il avait adoptée pour la fourniture de l'aide; à étudier les moyens d'améliorer la valeur nutritionnelle de son assistance alimentaire d'urgence; à intégrer des mesures d'anticipation dans ses opérations; à inscrire des activités de renforcement des capacités des pays dans ses interventions d'urgence, notamment en collaboration avec ses partenaires; à développer les achats locaux et régionaux, y compris auprès des petits exploitants agricoles; et à accélérer la mise en œuvre des recommandations encore en suspens issues de processus de contrôle.
54. Remerciant les membres du Conseil pour leur appui, la direction a donné un aperçu des derniers résultats obtenus en matière de diversification de la base de financement: 53 pays de programme avaient contribué à hauteur de 1 milliard de dollars aux opérations du PAM en 2024; les contributions du secteur privé avaient progressé de 30 pour cent; et 60 millions de dollars avaient été mobilisés dans le cadre d'accords de conversion de créances. Le PAM étudiait d'autres moyens de tirer parti de la conversion de créances, du financement mixte et des prêts concessionnels ainsi que des dons. Abordant les autres points soulevés, la direction a indiqué que parmi les mesures prises pour améliorer la valeur nutritionnelle des rations alimentaires figuraient des initiatives d'enrichissement des aliments; que le PAM adaptait les modalités contractuelles et les conditions de paiement applicables aux achats, en particulier auprès des petits exploitants agricoles; et que des progrès avaient été accomplis dans la mise en œuvre des recommandations en suspens issues des processus de contrôle.

Questions opérationnelles (suite)

Point sur le Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies

55. En présentant ce point, la Sous-Directrice exécutive chargée du Département des opérations liées aux programmes a rappelé que l'UNHAS apportait un appui décisif aux opérations du PAM et à la communauté humanitaire dans son ensemble. Elle a appelé les donateurs à maintenir leur soutien par des financements à utilisation souple afin d'assurer l'avenir de ce service. Le Chef du Service du transport aérien a fait le point sur la situation en exposant succinctement les opérations menées par l'UNHAS en 2024 ainsi que les mesures d'économie adoptées pour pallier les déficits de financement.
56. Les membres du Conseil ont salué le professionnalisme, le dévouement et le courage du personnel de l'UNHAS et reconnu le rôle essentiel de ce service, qui permettait un accès humanitaire sûr, rapide et équitable aux populations vivant dans des zones instables et difficiles d'accès. Il a été pris acte du fort taux de satisfaction des usagers, de la mise en œuvre de mesures d'efficacité et des contributions à l'action humanitaire globale. Saluant la gestion de l'UNHAS, qu'il a qualifiée de modèle de gouvernance, une membre a encouragé le PAM à partager son expérience et son savoir-faire avec d'autres acteurs de l'aide humanitaire.
57. Certains membres du Conseil se sont inquiétés de l'écart croissant entre les besoins de financement et les contributions et ont plaidé en faveur d'un financement plus prévisible, plus souple et plus durable, notamment grâce à un soutien accru au mécanisme de financement centralisé. Plusieurs membres ont rappelé l'importance de la neutralité, de l'indépendance et de la sécurité des opérations de l'UNHAS. D'autres membres ont encouragé le PAM à continuer de rechercher les gains d'efficacité susceptibles d'être réalisés, notamment par l'optimisation de la flotte, la rationalisation des liaisons et l'utilisation stratégique des technologies numériques. Le PAM a été encouragé à préciser son approche en matière de hiérarchisation des opérations, à promouvoir la transparence financière et à mieux répartir la charge entre les acteurs de l'aide humanitaire et du développement.

58. Un complément d'information a été demandé sur la stratégie de recouvrement des coûts, les raisons justifiant la hausse des prévisions de dépenses pour 2025, les mesures prévues pour assurer la continuité des opérations en dépit des contraintes financières et la place de l'UNHAS dans le cadre de la réinitialisation des modalités de l'action humanitaire et d'autres réformes. Les membres ont souhaité que les rapports à venir contiennent davantage de données financières et des précisions sur la stratégie visant à assurer la pérennité des opérations de l'UNHAS, notamment en Haïti. Un membre a posé des questions sur l'âge moyen de la flotte, le temps de rotation des appareils et la possibilité de recourir à d'autres solutions de transport aérien, notamment l'aviation commerciale. Un autre membre a préconisé d'associer plus étroitement les représentations diplomatiques aux comités directeurs sur le terrain dans un souci de coordination et de contrôle accrus.
59. La direction a précisé que l'augmentation de 6 pour cent du budget de l'UNHAS par rapport à 2023 tenait principalement à la hausse des primes d'assurance contre les risques de guerre. Les mesures prises pour réduire les coûts avaient permis de ramener le déficit de financement de 200 millions de dollars en février 2025 à 53,7 millions de dollars en mai 2025, le budget s'élevant désormais à 307 millions de dollars, contre 383 millions de dollars en 2023. Les activités de mobilisation des ressources consistaient notamment à promouvoir l'utilisation de fonds communs au niveau mondial et à sensibiliser le secteur privé en vue de diversifier la base de financement de l'UNHAS. Le recouvrement des coûts avait progressé et concernait désormais 30 pour cent des coûts opérationnels de l'UNHAS. Le mécanisme de financement centralisé ne représentait que 9 pour cent des fonds alloués à l'UNHAS, mais il était indispensable pour permettre au PAM de maintenir des services essentiels en cas de déficit de financement, comme les opérations hélicoptères en Haïti.

Rapport sur la sécurité

60. Le Directeur de la Division de la sécurité a indiqué que l'année 2024 avait enregistré le plus grand nombre d'atteintes à la sûreté et à la sécurité dans l'histoire du PAM ainsi qu'une nette augmentation du nombre de décès, de blessures graves et d'enlèvements. La criminalité restait la principale menace pour les opérations, suivie par les troubles civils et les risques environnementaux tels que les conditions météorologiques extrêmes. La plupart des atteintes à la sécurité avaient eu lieu en Afrique de l'Est, mais c'est en Afrique de l'Ouest que l'on avait observé la plus forte augmentation d'une année sur l'autre.
61. Il ressortait de l'audit interne des services de sécurité du PAM sur le terrain que des améliorations importantes étaient requises. Les 7 recommandations formulées à la suite de cet audit étaient mises en œuvre dans le cadre de 27 mesures. Parmi les points à améliorer figuraient la gouvernance et l'affectation des ressources, la gestion des risques et la conformité, les systèmes de données et la dématérialisation, ainsi que les partenariats sur le terrain. Le programme pluriannuel de renforcement de la sécurité lancé en septembre 2024 concordait avec les conclusions de l'audit, les réformes institutionnelles plus larges et les objectifs en matière d'ancrage local. Ce programme, qui était essentiellement financé par des ressources internes, nécessitait néanmoins un appui supplémentaire, en particulier pour la formation et le renforcement des capacités des partenaires coopérants.
62. À l'avenir, des approches innovantes seraient indispensables pour maintenir un accès humanitaire et protéger le personnel dans un contexte marqué par la fragmentation politique, la désinformation, les problèmes technologiques et la contraction des ressources.

63. Les membres du Conseil ont dit leur inquiétude face au nombre sans précédent d'atteintes à la sécurité en 2024 et présenté leurs condoléances aux familles des victimes. Ils ont condamné toutes les attaques perpétrées contre le personnel humanitaire, ses locaux et ses biens. Les membres ont accueilli favorablement le programme de renforcement de la sécurité, qui était conforme aux recommandations issues de l'audit, au cadre relatif au devoir de protection et aux objectifs en matière d'ancrage local. Plusieurs membres ont exprimé leurs préoccupations concernant l'aggravation des risques pour les sous-traitants et les partenaires et demandé des précisions sur les mesures visant à renforcer leur protection. Ils ont souligné l'importance de nouer des partenariats équitables et de collaborer plus étroitement avec les gouvernements hôtes, l'objectif étant de garantir la sécurité des acteurs humanitaires.
64. Le recours à des moyens technologiques innovants, notamment à des outils d'analyse prédictive fondés sur l'intelligence artificielle, était une bonne chose. Les membres ont souhaité obtenir des informations actualisées sur les enseignements tirés et les économies réalisées à cet égard, et recommandé de tenir compte des données relatives à la sécurité lors de la prise de décisions opérationnelles. La pérennité des financements était au cœur des préoccupations. Les membres ont émis un doute concernant le recours à des ressources temporaires et voulu savoir plus précisément si le cadre relatif au devoir de protection ferait partie intégrante du financement de base et si, malgré les contraintes budgétaires, le niveau du financement de base alloué au programme de renforcement de la sécurité pourrait être maintenu.
65. En réponse, le Directeur a confirmé que le budget du programme de renforcement de la sécurité serait revu à la lumière des difficultés de financement, l'objectif étant de renforcer son imputation aux ressources de base. Le PAM tirait parti de la dématérialisation et de la consolidation au Siège pour s'adapter à la réduction des effectifs, et la division accordait la priorité aux investissements consacrés au renforcement des capacités des partenaires en matière de sécurité, bien qu'un financement supplémentaire soit nécessaire.
66. La direction a attiré l'attention sur le fait que les coupes budgétaires imposées au Département de la sûreté et de la sécurité ne seraient pas sans incidence sur les opérations du PAM. Ce dernier s'efforcerait de maintenir ses investissements dans le domaine de la sûreté et de la sécurité tout en encourageant la collaboration interinstitutionnelle, en déléguant des responsabilités aux bureaux de pays et en renforçant le contrôle au Siège. La mise en adéquation des effectifs visait à réaffecter des ressources aux bureaux de terrain, notamment dans le domaine de la sécurité, à des fins de renforcement de la prestation au point d'impact.

Questions d'organisation et d'administration

2025/EB.A/4 Point annuel sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations formulées à l'issue de l'évaluation stratégique des mesures prises par le PAM en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles

67. En présentant ce premier point annuel, la direction a souligné que la question de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles restait au cœur de ses préoccupations et faisait partie intégrante de l'efficacité opérationnelle et de la crédibilité de la mission du PAM, à savoir lutter contre la faim et promouvoir la sécurité alimentaire tout en garantissant la sécurité et la dignité des personnes auxquelles il prêtait assistance.

68. Saluant la transparence des informations fournies par la direction, les membres du Conseil se sont félicités des mesures vigoureuses prises par le PAM pour prévenir et réduire l'exploitation et les atteintes sexuelles, ainsi que du rôle moteur qu'il jouait dans les initiatives en la matière au niveau interinstitutionnel. Ils ont salué les progrès considérables accomplis ces dernières années, en particulier la création de l'Unité chargée de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles au sein du Bureau de la Directrice exécutive; la collaboration systématique avec les référents pour les questions de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays; la publication de directives et d'outils pour renforcer les capacités dans ce domaine; et la prise en compte obligatoire de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles dans les PSP et les évaluations professionnelles des directeurs de pays. Ils se sont également félicités du fait que le PAM allait se doter d'une stratégie en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel.
69. Les membres du Conseil ont souligné l'importance d'allouer suffisamment de ressources de base à la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel aux niveaux mondial, régional et national, et demandé que ces activités ne soient pas touchées par les réductions budgétaires. Se déclarant surpris par le faible nombre de signalements de cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles sur le terrain compte tenu de l'ampleur des opérations du PAM et de son profil de risque, les membres ont recommandé de renforcer les mécanismes communautaires de signalement et insisté sur la nécessité de poursuivre les efforts interorganisations pour obtenir de meilleurs résultats.
70. D'autres recommandations ont été formulées, concernant notamment le renforcement de la collaboration, la mutualisation des ressources et l'harmonisation des outils utilisés pour l'analyse des risques, la mobilisation des communautés et l'évaluation des capacités des partenaires avec d'autres organismes, notamment en mettant à profit le fait que la Directrice exécutive avait été désignée Championne de la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles ainsi que le harcèlement sexuel par le Comité permanent interorganisations et en maintenant le soutien apporté aux partenaires en aval. De plus, le PAM a été encouragé à adopter l'approche commune en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles ainsi que le harcèlement sexuel et à prendre des mesures concrètes en vue d'utiliser le dispositif de signalement des cas de comportement répréhensible. Des précisions ont été demandées sur certaines des mesures signalées comme étant "appliquées".
71. La direction a accueilli favorablement les remarques formulées et réaffirmé la détermination du PAM à œuvrer en faveur de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles ainsi que le harcèlement sexuel, et à veiller à ce qu'elle soit pleinement prise en compte dans les processus et systèmes internes de gestion des risques. Elle a appelé les membres du Conseil à rester mobilisés, tout en soulignant les vives préoccupations que suscite la réduction de la capacité du PAM de mener à bien ses activités dans ce domaine en raison de la réduction drastique de son budget, notamment eu égard à la connaissance pointue que requiert la question de la protection sur les lignes de front.

Fonctions de contrôle

2025/EB.A/5 Nomination d'un membre du Comité consultatif de contrôle indépendant

72. La Représentante permanente adjointe de l'Argentine, présidente du jury chargé de procéder à la sélection des membres du Comité consultatif de contrôle indépendant devant être nommés, jury dont la composition avait été approuvée par le Conseil à sa première session ordinaire de 2024, a rappelé que le premier mandat de Mme Bettina Tucci Bartsiotas (Uruguay) arriverait à expiration le 14 novembre 2025. À l'issue de la procédure d'usage, ayant conclu que Mme Tucci Bartsiotas satisfaisait pleinement aux conditions requises pour le renouvellement de son mandat au sein du Comité consultatif de contrôle indépendant, le jury a recommandé que celle-ci soit reconduite dans ses fonctions, pour un second et ultime mandat d'une durée de trois ans, du 14 novembre 2025 au 13 novembre 2028.
73. Le Conseil a approuvé la reconduction de Mme Bettina Tucci Bartsiotas dans ses fonctions, selon les modalités proposées.

Questions financières et budgétaires

2025/EB.A/6 Comptes annuels vérifiés de 2024

74. Après la présentation par la direction des états financiers de l'exercice 2024, le Président de la Bundesrechnungshof a résumé le travail accompli par l'Auditeur externe, les résultats des audits récents et les défis auxquels le PAM devrait faire face. Des préoccupations étaient exprimées dans des domaines tels que la responsabilité du PAM s'agissant de la distribution dite du dernier kilomètre, la définition et l'interprétation que donnait le PAM de certains termes budgétaires, la délégation de pouvoirs aux responsables de haut niveau et le degré de détail apporté dans les notes accompagnant les états financiers. L'Auditeur externe s'est également dit préoccupé par le nombre élevé de recommandations issues des audits externes et internes restant en suspens.
75. Une opinion sans réserve avait été formulée sur les états financiers de l'exercice 2024. L'Auditeur externe a fait observer que les dépenses liées aux distributions de produits de base par les partenaires coopérants n'avaient pas été suffisamment communiquées et que les données comptables nécessaires pour procéder à l'audit de ces dépenses faisaient défaut. La responsabilité du Siège en matière de gestion des partenaires coopérants gouvernementaux restait floue. Les constatations relatives aux ressources humaines avaient mis en évidence une augmentation des coûts de personnel en 2024 malgré une diminution des effectifs, ainsi qu'une fragmentation du traitement de la paie, des versements de près de 12 millions de dollars au profit de membres du personnel sans affectation et des versements à titre gracieux de 9,2 millions de dollars effectués pour payer des indemnités de départ qui n'étaient pas prévues dans les contrats de travail ni dans le Statut et le Règlement du personnel.
76. Pour l'avenir, l'Auditeur externe a fait part de ses vues concernant les difficultés auxquelles faisait face le PAM, liées en particulier aux réductions d'effectifs, au nouveau modèle de Siège mondial et à la viabilité de la présence du PAM dans les pays sous sa forme actuelle. Des gains d'efficacité pourraient être réalisés grâce à une normalisation et à une coopération interorganisations renforcées, à des processus de contrôle plus efficaces et à une concentration accrue sur le mandat du PAM, en faisant fond sur les atouts particuliers de celui-ci.

77. Les membres du Conseil ont accueilli favorablement les états financiers vérifiés et l'examen approfondi des contrôles internes effectué par l'Auditeur externe. Certains ont félicité le PAM pour ses efforts visant à renforcer la supervision interne conformément au cadre de contrôle interne et appelé à la mise en œuvre graduelle des recommandations de l'audit externe. D'autres membres ont souligné qu'il importait que le PAM continue de s'employer à progressivement donner suite à certaines recommandations formulées par l'Auditeur externe en vue de combler les lacunes et d'obtenir des résultats satisfaisants sur le plan du rapport coût-efficacité. Une membre du Conseil s'est dite préoccupée par les lacunes persistantes en matière de transparence, de contrôle et de gestion des risques, ainsi que par la mise en œuvre limitée des recommandations d'audit; elle a également appelé à l'élaboration d'une feuille de route pour orienter la mise en œuvre. La représentante a également demandé une ventilation détaillée des éléments de coûts du personnel afin d'expliquer les augmentations de coûts constatées par l'Auditeur externe; une réévaluation du processus de réaffectation du personnel, y compris une analyse comparative de la situation dans d'autres entités des Nations Unies; une clarification des responsabilités s'agissant de la gestion des partenaires coopérants; et la mise en place d'un cadre durable relatif aux assurances à donner, fondé sur le projet global élaboré en la matière. Les accords de partenariat à long terme sur le terrain devraient refléter le financement pluriannuel et les conditions dans lesquelles ces accords pourraient être modifiés ou prolongés devraient être précisées.
78. La direction a salué l'opinion d'audit sans réserve formulée, rappelant le ferme engagement qu'elle avait pris en faveur de l'obligation de rendre compte et de la transparence, et elle a réaffirmé sa détermination à mettre en œuvre toutes les recommandations d'audit, en accordant la priorité à celles ayant une incidence critique sur les états financiers et le risque résiduel. Les retards dans la mise en œuvre de certaines recommandations étaient liés aux améliorations apportées aux systèmes et à la parution de nouvelles orientations normatives qui imposaient des délais plus longs, à la restructuration organisationnelle et à des difficultés ayant trait aux ressources, mais des progrès avaient été réalisés récemment, notamment avec une diminution des recommandations issues du contrôle de la gestion restées en suspens dans les bureaux régionaux.
79. Malgré un déficit prévu de 2 milliards de dollars pour 2025, la situation financière du PAM restait relativement solide, avec des réserves disponibles pour atténuer les pressions liées aux opérations. Le PAM s'était engagé à améliorer la transparence et le respect de l'obligation de rendre compte de l'action menée ainsi que la coopération avec ses partenaires, et élaborait des plans pour relever les défis structurels à long terme tels que l'intégration des systèmes informatiques et l'application de la Norme comptable internationale du secteur public 48 sur les frais de transfert.
80. Des informations détaillées sur les coûts de personnel et les opérations des partenaires coopérants seraient présentées dans les états financiers de l'exercice 2025. La tendance à la hausse observée dans les coûts de personnel parallèlement à la baisse des effectifs s'inversait désormais. Le PAM avait réduit de 25 pour cent les recommandations d'audit interne en suspens au cours des derniers mois. Il intégrait des éléments du projet global relatif aux assurances à donner dans ses pratiques usuelles de gestion des risques et précisait et renforçait les responsabilités de contrôle conformément au modèle des "trois lignes" confirmé dans la nouvelle structure prévoyant un Siège mondial unique, ce qui renforcerait la transition opérée vers un contrôle plus stratégique et rationalisé à tous les niveaux.

81. En conclusion, la Présidente du Conseil a fait part des remerciements adressés par celui-ci à l'Auditeur externe sortant, M. Scheller, saluant ses importantes contributions et son attachement à la réussite du PAM. Elle a demandé à la Chef de cabinet de faire régulièrement le point à l'intention du Bureau sur la mise en œuvre des recommandations d'audit.

2025/EB.A/7 Mise à jour du Plan de gestion du PAM pour 2025-2027

82. La mise à jour offrait un aperçu des mesures prises par le PAM face à la baisse des prévisions de financement et comportait une proposition visant à utiliser des ressources provenant de la part non affectée du Fonds général pour financer le filet de sécurité des bureaux de pays, couvrir les dépenses liées à la gestion des effectifs et reconstituer le fonds de la "captive" d'auto-assurance de façon à couvrir les pertes de produits liées aux guerres.
83. Saluant la rapidité avec laquelle la direction avait réagi dans un contexte de financement de plus en plus tendu et de plus en plus complexe, les membres du Conseil ont approuvé les mesures proposées pour contenir les coûts de fonctionnement du PAM, notamment en procédant à une réduction des effectifs et à une rationalisation de la structure interne. La direction devrait, en opérant ces changements, s'efforcer d'éviter toute incidence négative sur les fonctions du PAM liées à l'obligation de rendre compte et au contrôle, sur ses opérations, sur sa capacité d'intervenir rapidement et à grande échelle en cas de crise, ainsi que sur son savoir-faire dans des domaines essentiels. Rappelant qu'il importait d'associer le Conseil à l'ensemble du processus de réforme interne, les membres ont recommandé à la direction de collaborer avec les partenaires humanitaires du PAM, de définir les moyens par lesquels les changements proposés pourraient améliorer l'efficacité et de suivre en permanence les effets de ces changements, en particulier pour les bureaux de pays, et d'en rendre compte.
84. Compte tenu de la situation mondiale, caractérisée par des financements limités et des besoins en hausse, les membres du Conseil ont encouragé la direction à continuer de donner la priorité aux interventions face aux crises et aux activités visant à sauver des vies; à renforcer la base de données factuelles sur lesquelles reposaient les interventions du PAM; et à rechercher des solutions de financement innovantes, en particulier des financements pluriannuels à utilisation souple. Le Plan de gestion du PAM devant faire l'objet d'un ajustement budgétaire pour la deuxième année consécutive, plusieurs membres du Conseil ont recommandé que le PAM entreprenne un examen plus complet de ses modèles financier et opératoire afin qu'ils se prêtent davantage à un contexte de financement difficile. L'élaboration d'un nouveau plan stratégique du PAM, l'Initiative ONU80 et la réinitialisation en cours des modalités de l'action humanitaire offraient l'occasion de s'attaquer à des problèmes de longue date et de définir de nouvelles méthodes de travail à l'échelle du système des Nations Unies; les membres du Conseil étaient disposés à prendre part à ces efforts.
85. Les membres du Conseil ont souhaité obtenir des précisions sur les plans d'urgence prévus en cas de nouvelles coupes budgétaires; les raisons expliquant l'augmentation des coûts d'appui dans le cadre des PSP; les données et les mécanismes de suivi utilisés pour évaluer les activités du PAM liées à la résilience et aux causes profondes de l'insécurité alimentaire; la collecte de données ventilées; les mesures prises pour accroître la viabilité du fonds d'auto-assurance; ainsi que les enseignements tirés de la mise en œuvre des processus de changement interne du PAM et les difficultés rencontrées à cet égard. S'agissant de la réduction des effectifs, un membre du Conseil a instamment demandé au PAM de veiller à ce que les indemnités de fin de contrat soient versées dans le strict respect du Statut et du Règlement du personnel et à ce que tous les membres du personnel sans affectation percevant un traitement du PAM se voient confier au moins une mission temporaire.

86. Répondant à ces préoccupations, la direction a confirmé que si le PAM n'obtenait pas des financements à la hauteur des prévisions, à savoir 6,4 milliards de dollars, il pourrait faire appel au solde confortable du Compte de péréquation des dépenses AAP pour combler l'écart entre les recettes provenant du recouvrement des coûts d'appui indirects et les dépenses AAP. Les indemnités de départ versées aux personnes employées de longue date au moyen de contrats de courte durée avaient été calculées de manière à traiter ces personnes de manière équitable sans tenir compte du type de contrat qu'elles avaient pu avoir, et l'on mettait tout en œuvre pour trouver des missions temporaires à confier aux employés sans affectation chaque fois qu'il était possible et économiquement rationnel de le faire. Une évaluation des coûts et des avantages de la restructuration était en cours et les résultats en seraient communiqués au Conseil dès qu'ils seraient disponibles.
87. Les opérations du PAM au Soudan, au Soudan du Sud et au Yémen représentaient les plus fortes augmentations des coûts d'exécution et d'appui directs. Les investissements consacrés à la résilience et aux causes profondes intervenaient dans le cadre des PSP et il en était rendu compte, au moyen de données ventilées, dans les rapports annuels par pays et le Rapport annuel sur les résultats.

2025/EB.A/8 Rapport sur l'utilisation des mécanismes de financement stratégique du PAM (1^{er} janvier-31 décembre 2024)

88. La direction a fait état d'un recours accru aux prêts internes en faveur des projets et au Compte d'intervention immédiate (CII) par les bureaux de pays en 2024, ainsi que d'une baisse du volume et de la valeur des produits alimentaires fournis aux bureaux de pays par le Mécanisme de gestion globale des vivres. Les avances accordées au titre du volet du CII destiné aux activités de préparation avaient atteint le plafond de 6 millions de dollars, et l'on s'attendait à une hausse des demandes de préfinancement en 2025 et 2026. Aussi la direction souhaitait-elle que le Conseil approuve le relèvement à 10 millions de dollars du plafond annuel du volet du CII destiné aux activités de préparation.
89. Soulignant l'utilité que revêtait le préfinancement pour mener des interventions d'urgence rapides, efficaces et efficientes, les membres du Conseil ont approuvé l'utilisation des mécanismes de financement stratégique par le PAM en 2024 et invité la direction à continuer d'étudier la possibilité de mettre en place d'autres mécanismes, notamment à l'appui des mesures d'anticipation, en collaboration avec d'autres acteurs, par exemple dans le cadre du Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie. Un membre a fait observer que l'élaboration du nouveau plan stratégique se prêtait à cet exercice.
90. Les membres du Conseil ont convenu que le recours au préfinancement comportait inévitablement un certain degré de risque, et que ce risque devait être partagé entre les donateurs et les autres pays. Le CII étant un fonds multilatéral renouvelable, le PAM devait informer rapidement et en toute transparence le Conseil et les donateurs lorsqu'un appui était apporté par son intermédiaire à un bureau de pays ou à une opération.
91. Saluant la part croissante des produits achetés à l'échelle locale et régionale par l'intermédiaire du Mécanisme de gestion globale des vivres, les membres du Conseil ont encouragé la direction à poursuivre sur cette lancée et à redoubler d'efforts pour améliorer le Mécanisme, en particulier en ce qui concerne les achats et les chaînes d'approvisionnement. Un membre a sollicité l'avis de la direction sur le rôle joué par les mécanismes de financement stratégique du PAM dans la réforme du système humanitaire, ainsi que sur les synergies pouvant être tirées de mécanismes similaires utilisés par ses partenaires humanitaires.

92. Remerciant les membres du Conseil pour leur soutien, la direction a réaffirmé l'engagement pris par le PAM de faire preuve de prudence dans la gestion des risques et de mieux communiquer sur l'utilisation des financements à utilisation souple, dont le CII. Le PAM et ses partenaires des Nations Unies examinaient les synergies envisageables et la mutualisation des ressources pour le préfinancement des opérations.

Questions d'organisation et d'administration (suite)

Intervention des organismes représentatifs du personnel devant le Conseil

93. Le Président du Syndicat mondial du personnel a remercié la Directrice exécutive d'avoir donné son accord à l'élargissement de l'Association du personnel du cadre organique, désormais rebaptisée Syndicat mondial du personnel, qui représentait tous les employés du PAM à travers le monde, quel que soit leur statut contractuel.
94. Pour de nombreux employés, la réduction des effectifs qui était en cours constituait la principale source de préoccupation, en particulier la question de l'équité dans la prise de décisions, la manière dont celles-ci étaient communiquées et les conséquences opérationnelles qu'était susceptible d'engendrer le départ de collaborateurs très expérimentés tandis que le PAM était encore en train de définir l'ambition qui était la sienne pour l'avenir.
95. Une récente enquête auprès d'un échantillon des effectifs avait révélé un faible niveau de confiance dans l'aptitude de l'équipe de direction à guider le PAM pour affronter les défis présents et à venir. Aussi le Syndicat mondial du personnel souhaitait-il être davantage associé aux décisions qui concernaient ses membres.
96. Les points particulièrement préoccupants portaient notamment sur l'élaboration de nouvelles règles et réglementations et leur application incohérente à l'échelle du PAM, l'absence d'explications quant aux raisons justifiant l'adoption ou l'abandon de certaines mesures, le manque de clarté dans les motifs ayant présidé au choix des employés dont le contrat allait être résilié, ainsi que le traitement réservé au personnel recruté sur le plan national, aux consultants de longue date et aux employés confrontés à une situation difficile dans leur vie privée. Parmi les problèmes spécifiques figuraient le traitement des employés qui avaient été évacués de Gaza mais auxquels on demandait désormais de revenir sous peine de perdre leurs revenus – ce alors que la situation y demeurait plus que désastreuse –, et l'exclusion des employés de l'examen en cours de plus de 30 bureaux de pays en vue d'une éventuelle réduction des effectifs ou d'une fermeture.
97. La Secrétaire générale de l'Union du personnel des services généraux a remercié la Division des ressources humaines pour l'appui qu'elle avait apporté tout au long de l'année, et fait part des préoccupations de ses membres devant l'aggravation des besoins humanitaires et le tarissement des ressources à l'échelle mondiale, appelant les donateurs à maintenir et à renforcer leur soutien au PAM. Les membres de l'Union du personnel des services généraux applaudissaient le plaidoyer de la Directrice exécutive en faveur des personnes vulnérables à travers le monde et appuyaient sa déclaration condamnant l'utilisation de l'alimentation comme arme politique. Ils la remerciaient également d'avoir prolongé les modalités de travail hybrides jusqu'à la fin de 2025.
98. Les membres de l'Union du personnel des services généraux se félicitaient de la création d'une équipe spéciale chargée de la réaffectation et d'un cadre ad hoc devant guider le processus de réduction des effectifs, mais s'inquiétaient du fait que les responsables supprimaient des postes pourvus sans tenir compte de l'ordre de maintien en fonction; le personnel de la catégorie des services généraux en poste depuis longtemps était le dépositaire des connaissances et des compétences institutionnelles au Siège, tandis que les membres du personnel d'autres catégories étaient réaffectés ou quittaient le PAM.

99. Des employés se plaignaient en outre du traitement réservé aux allégations de comportement répréhensible adressées au Bureau des inspections et des enquêtes, qui tardait souvent à répondre et rejetait fréquemment les plaintes pour manque de preuves, alors que les auteurs des signalements ne pouvaient pas accéder à certains éléments d'information dont ils connaissaient pourtant l'existence. En outre, les allégations formulées par des employés concernés par des procédures distinctes en lien avec la gestion de la performance étaient souvent rejetées, tandis que certains employés visés par des allégations étaient suspendus de leurs fonctions au PAM pendant de longues périodes avant que ces allégations ne soient finalement rejetées comme étant non fondées.
100. Remerciant les intervenants pour leurs observations, la Directrice exécutive a réaffirmé l'engagement pris par les responsables de collaborer avec le Syndicat mondial du personnel et l'Union du personnel des services généraux dans les mois à venir. La direction a fait écho à cet engagement et indiqué qu'elle œuvrerait auprès de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture en vue d'élargir les critères d'adhésion à l'Union du personnel des services généraux afin qu'ils correspondent à ceux du Syndicat mondial du personnel.

Fonctions de contrôle (suite)

2025/EB.A/9 Rapport annuel du Comité consultatif de contrôle indépendant

101. En présentant le rapport, le Président du Comité consultatif de contrôle indépendant a mis en avant les progrès accomplis par le PAM, malgré d'immenses pressions sur les plans opérationnel et financier, dans des domaines tels que la gestion des risques, l'audit interne, les enquêtes, l'obligation de rendre compte de l'action menée et la déontologie. Même si certains domaines devaient être considérablement améliorés, il n'avait été détecté aucune défaillance notable susceptible de compromettre sérieusement la réalisation globale des objectifs du PAM. Quatre points essentiels appelaient une attention particulière: la nécessité de s'attaquer aux causes profondes de la récurrence de certaines constatations issues d'audits et d'évaluations; les risques liés à la restructuration à grande échelle et à la mise en œuvre simultanée d'initiatives à l'échelle du PAM; la transformation de l'architecture et de l'infrastructure technologiques pour gagner en efficacité et renforcer le contrôle; et la nécessité de faire face à l'échelle du PAM à l'augmentation du nombre d'affaires appelant une enquête.
102. Remerciant le Comité consultatif de contrôle indépendant pour le travail accompli, les membres du Conseil ont pris note de ses recommandations, en particulier celles concernant la coordination entre les fonctions de contrôle, le suivi des recommandations issues des évaluations et le contrôle des partenaires coopérants. Une membre du Conseil a mis en avant la recommandation invitant la direction à revoir le calendrier de mise en œuvre du projet global relatif aux assurances à donner, à veiller à la cohérence entre ce projet et le processus de restructuration, et à procéder à une double vérification des résultats des auto-évaluations des bureaux de pays à haut risque portant sur la mise en œuvre du projet, en exploitant les conclusions des travaux des services de contrôle indépendants. La représentante a également posé plusieurs questions concernant l'évaluation par le Comité consultatif de contrôle indépendant de l'approche adoptée par le PAM pour gérer la forte diminution des financements, la manière dont celui-ci gérait ses partenaires gouvernementaux et appliquait les recommandations issues des audits concernant les vérifications ponctuelles, ainsi que les effets concrets de la baisse des financements sur les personnes chargées des risques.
103. Un membre a noté avec préoccupation les divergences perçues entre l'opinion officielle formulée à l'issue de l'audit et les déclarations faites oralement par l'Auditeur externe.

104. En réponse aux points soulevés, le Président du Comité consultatif de contrôle indépendant a fait observer que l'Auditeur externe s'était principalement concentré sur la qualité des états financiers du PAM, mais qu'il avait également pu formuler des recommandations et des observations dans d'autres domaines; il était essentiel d'assurer une collaboration et une communication étroites entre l'Auditeur externe, les autres fonctions de contrôle et la direction du PAM afin que les recommandations soient adaptées et utiles à ce dernier. S'agissant du financement, la restructuration constituait une étape cruciale qui permettrait au PAM de se préparer pour l'avenir; il existait d'autres pistes prometteuses, parmi lesquelles la recherche de sources de financement non habituelles et de modes de financement innovants. Il importait que les donateurs et les États membres mesurent clairement les risques liés aux réductions budgétaires et sachent que, malgré ces réductions, de nouveaux investissements seraient nécessaires pour renforcer la gouvernance du PAM. Le PAM pouvait encore intensifier ses efforts pour améliorer la gestion des partenaires coopérants gouvernementaux, regrouper les activités de suivi au sein d'une unité centralisée et quantifier le budget nécessaire au respect des normes du projet global relatif aux assurances à donner. Les données émanant du suivi de la mise en œuvre de ce projet à travers l'auto-évaluation des bureaux de pays devaient être recoupées avec les conclusions d'autres fonctions de contrôle. Le Comité consultatif de contrôle indépendant examinerait, à sa réunion en juillet, les plans destinés à préserver les capacités du réseau des chargés des risques malgré les restrictions budgétaires.
105. La direction du PAM a ajouté que le nouveau modèle en matière d'obligation de rendre compte permettrait de renforcer la capacité de contrôle des directeurs de pays en attribuant clairement les responsabilités et en rationalisant les processus ainsi que l'affectation des ressources. Concernant l'augmentation du nombre de cas de comportement répréhensible devant faire l'objet d'une enquête, le PAM continuerait de donner la priorité à leur règlement et à la création d'un environnement sûr pour tous. Il a été pris note de l'importance d'échelonner et de coordonner les principales initiatives internes.
106. La direction a promis de répondre ultérieurement à la question relative à l'infrastructure technologique.

2025/EB.A/10 Rapport annuel de l'Inspectrice générale et note de la Directrice exécutive

107. Présentant son rapport, l'Inspectrice générale a souligné que des problèmes particuliers, souvent récurrents, touchant certains aspects des processus de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle, avaient été relevés. Si rien n'était fait, ces problèmes pouvaient compromettre la réalisation des objectifs du PAM. Par ailleurs, le rapport faisait état de plusieurs pratiques utiles qu'il serait envisageable de reproduire à l'échelle du PAM. L'Inspectrice générale a donné un aperçu des activités menées en 2024 par son Bureau, aussi bien dans le domaine de l'audit interne, relevant du Bureau de l'audit interne, que dans celui des enquêtes, relevant du Bureau des inspections et des enquêtes. Évoquant l'avenir, elle a soulevé un certain nombre de questions concernant la charge de travail respective de ces deux bureaux ainsi que la préservation du contrôle dans un contexte de déficit de financement.
108. La direction a présenté la note de la Directrice exécutive, dans laquelle celle-ci prenait acte des conclusions du rapport et réaffirmait que le PAM accordait une priorité élevée à l'obligation de rendre compte de l'action menée, à la transparence dans l'utilisation des ressources et à des processus solides en matière d'assurances à donner et de gestion des risques. La restructuration en cours permettrait de renforcer encore ces priorités, de même que le nouveau cadre relatif à l'obligation de rendre compte et la mise en œuvre pleine et entière du projet global relatif aux assurances à donner.

109. Les membres du Conseil ont insisté sur l'importance cruciale de la fonction exercée par l'Inspectrice générale, en particulier pendant la restructuration. Il était essentiel que les services de contrôle disposent des ressources humaines et financières dont ils avaient besoin et puissent maintenir leur indépendance et la qualité de leurs travaux. Certains membres ont souhaité savoir comment la direction entendait renforcer l'environnement de contrôle compte tenu de la pénurie de ressources, notamment en veillant à ce que la mise en œuvre du projet global relatif aux assurances à donner bénéficie de ressources adaptées. Un membre a invité la direction et le Bureau de l'Inspectrice générale à présenter des scénarios budgétaires clairs, qui mettent en évidence les incidences financières.
110. Plusieurs membres ont fait observer que, malgré les résultats remarquables obtenus par le PAM en matière de nutrition, de renforcement de la résilience des communautés et d'appui aux programmes nationaux, des lacunes persistaient dans des domaines tels que la gestion des risques, le ciblage communautaire, les transferts de type monétaire, la gestion des identités, le suivi des programmes et l'établissement de rapports, ainsi que la supervision des partenaires coopérants. Les membres se sont aussi inquiétés de ce que des constatations revenaient régulièrement à l'issue des audits et mettaient en évidence des insuffisances systémiques dans la gestion des risques et les systèmes internes; du retard pris dans la mise en œuvre des recommandations issues des audits; et du nombre d'audits ayant donné lieu à l'appréciation "améliorations importantes requises". Il fallait redoubler d'efforts pour systématiser les enseignements tirés de l'expérience et accélérer l'adoption des mesures à l'échelle institutionnelle.
111. Des membres ont salué l'orientation stratégique proposée, tandis que d'autres ont mis en avant certains domaines nécessitant une attention particulière. Ils ont préconisé de renforcer la gouvernance informatique, la protection des données et la cybersécurité; d'améliorer les mesures d'anticipation et les mécanismes d'achats locaux; de veiller à la cohérence du projet global relatif aux assurances à donner avec les mesures prises au niveau des pays et les normes universelles en la matière; de préciser les responsabilités en matière de suivi entre les différents services; et de renforcer les procédures d'agrément et de contrôle des partenaires coopérants et des fournisseurs. De plus amples informations ont été demandées sur le nombre de dossiers traités par chaque enquêteur, eu égard à l'augmentation de la charge de travail; l'approche adoptée par la direction pour renforcer l'environnement de contrôle; et l'élaboration éventuelle d'un cadre pour la gestion des questions relatives à l'accès humanitaire.
112. Les membres ont pris note de l'augmentation du nombre d'allégations de comportement répréhensible, mais plusieurs ont estimé qu'elle résultait d'une sensibilisation accrue, d'une confiance renforcée dans les systèmes de signalement et de l'efficacité du système de détection.
113. En réponse aux questions posées, l'Inspectrice générale a confirmé que le budget de son Bureau avait dû être réduit au premier trimestre de 2025, ce qui avait des répercussions sur le plan de travail de l'audit interne et la capacité de traitement des allégations.
114. Quant à l'obligation incombant à la direction de signaler tout manquement important au Bureau de l'Inspectrice générale, il existait de nombreuses façons de procéder, et le Bureau pouvait lui-même s'adresser à la direction si des problèmes étaient portés à son attention. Le Directeur du Bureau des inspections et des enquêtes a précisé que les enquêteurs traitaient régulièrement entre 15 et 20 cas de complexité variable. Le Directeur du Bureau de l'audit interne a ajouté que les mêmes constatations revenaient régulièrement dans plusieurs régions et pays, et ce depuis plusieurs années; il fallait donc poursuivre les efforts déployés pour y remédier, notamment par la refonte des politiques, la normalisation des processus et des investissements dans les technologies.

2025/EB.A/11 Examen de la gestion des points importants signalés en matière de risque et de contrôle - 2024

115. En présentant le document, le Responsable du contrôle des risques a mentionné les cinq domaines prioritaires en matière de risque et de contrôle, à savoir la gestion des talents et la planification des effectifs, la culture organisationnelle et les règles de conduite sur le lieu de travail, la gestion des organisations non gouvernementales (ONG), la gestion des identités et les solutions informatiques, ainsi que le suivi. Il a en outre évoqué les quatre nouveaux défis rencontrés par le PAM en 2024, qui concernaient la mobilisation des ressources et les relations avec les donateurs, la chaîne d'approvisionnement et l'exécution, les partenariats au niveau des programmes et la participation des gouvernements hôtes, ainsi que la transformation et le changement. L'orateur a fait un bref exposé des problèmes et de l'évolution de la situation depuis 2023.
116. Les membres du Conseil se sont félicités de cet examen, saluant les progrès accomplis par le PAM dans le renforcement de ses cadres de contrôle interne et de la gestion des risques, sans ignorer pour autant les difficultés qu'il restait à surmonter. Concernant la gestion des talents et la planification des effectifs, les principales préoccupations portaient sur la pénurie de personnel, les retards dans les procédures de recrutement et le sentiment qu'il existait un décalage entre les grandes orientations de la direction du PAM et la réalité opérationnelle dans les bureaux de pays. Compte tenu de la réduction des effectifs, le moral et le bien-être du personnel suscitaient également des inquiétudes. Un membre a demandé au PAM de s'attaquer à ce qui était perçu comme de l'inaction et une absence de mise en jeu de la responsabilité des dirigeants face aux comportements répréhensibles. Aussi les membres ont-ils souligné qu'il importait de communiquer clairement avec le personnel et de lui apporter un soutien, d'adopter des pratiques sur le lieu de travail conformes aux politiques définies par le PAM et de continuer d'améliorer les procédures de recrutement, les directives en matière de ressources humaines, la gestion des talents, la planification de la relève et la gestion de la performance.
117. Les membres ont insisté sur l'importance de renforcer les capacités de suivi et d'évaluation, ainsi que l'utilisation et l'intégration des données. Plusieurs d'entre eux ont mis en avant la nécessité de faire en sorte que les réductions d'effectifs en cours ne nuisent pas aux capacités de suivi.
118. Pour certains membres, la feuille de route pour 2024-2026 applicable aux ONG comptant parmi les partenaires coopérants et le futur cadre relatif aux assurances à donner en matière de gestion des ONG revêtaient une importance cruciale dans le processus de réforme, mais l'adéquation du suivi et la réalisation de vérifications ponctuelles restaient des sujets de préoccupation. Plusieurs membres ont jugé qu'il était essentiel de disposer d'orientations transparentes et rationnelles ainsi que d'outils efficaces, de renforcer les capacités et de définir clairement les responsabilités pour permettre aux bureaux de pays de gérer les partenaires coopérants avec équité et dans le respect des principes en vigueur, et garantir ainsi une répartition équilibrée des responsabilités en matière de contrôle, et donc des risques, entre les acteurs locaux et le PAM. Un membre a souhaité savoir comment le PAM entendait apaiser les inquiétudes concernant l'adéquation des ressources allouées à la gestion des partenaires coopérants sur le terrain.
119. Un membre a souligné qu'il était primordial de disposer de financements de qualité, à la fois souples et pluriannuels, si l'on voulait accroître l'adaptabilité du PAM sur le plan opérationnel. Un autre a fait état de la fragmentation des systèmes au sein du PAM et appelé à poursuivre les efforts en vue de leur normalisation et d'une meilleure interopérabilité entre lesdits systèmes et ceux des partenaires du PAM.

120. Tout en reconnaissant l'importance du projet global relatif aux assurances à donner, un membre a constaté avec inquiétude que des efforts croissants étaient imposés aux bureaux de pays sans que des ressources suffisantes ne leur soient allouées et souhaité savoir comment remédier à cette situation. Un autre membre a appelé l'attention sur la nécessité de se doter de systèmes internes normalisés et de directives plus claires, de mieux aligner les plans d'action visant à donner des assurances sur les processus de gestion des risques, d'établir des critères permettant d'évaluer les progrès accomplis par les bureaux de pays dans l'application des normes universelles relatives aux assurances à donner et de procéder à des estimations fiables des coûts et à un suivi rigoureux des dépenses.
121. En réponse, la direction a exposé brièvement les mesures déjà prises pour remédier à certains des problèmes soulevés, parmi lesquelles la tenue de webinaires dans un souci de communication claire avec le personnel; un projet pilote sur la planification de la relève; un solide programme de soutien au personnel; la révision des orientations à l'intention des ONG et du module de formation initiale à l'intention de ces dernières; des directives sur la réalisation des vérifications ponctuelles; des accords de partenariat sur le terrain assortis de clauses plus strictes en matière de responsabilité, de protection des données et de contrôle; le déploiement d'un outil de suivi du budget et des dépenses et la généralisation du projet global relatif aux assurances à donner dans le cycle interne de gestion des risques. Il était manifeste que les financements seraient insuffisants, et il fallait donc définir des priorités et optimiser l'utilisation des ressources en combinant certaines fonctions.

2025/EB.A/12 Rapport annuel du Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation pour 2024 et note de la direction

122. La Directrice a présenté le rapport annuel, qui faisait état d'un sentiment d'anxiété grandissant parmi le personnel du PAM depuis 2023, en raison de la restructuration engagée en interne. Le rapport mettait en évidence plusieurs sujets de préoccupation, notamment le risque d'épuisement professionnel sur fond de réduction des effectifs et d'incertitude prolongée, la réaffectation de cadres ayant un piètre bilan en matière d'encadrement et les incidences des coupes budgétaires sur la capacité opérationnelle du Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation. Évoquant la forte hausse du nombre d'affaires traitées au cours du premier semestre de 2025, la Directrice a souligné l'importance des services assurés par son bureau en période de stress professionnel en matière d'accompagnement du personnel, de réduction des risques et de réalisation d'économies par la médiation et le règlement des conflits.
123. La direction avait accepté toutes les recommandations figurant dans le rapport et exprimé ses remerciements au Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation pour son travail. Des mesures avaient été prises pour améliorer la communication avec le personnel, promouvoir son bien-être, notamment grâce au récent cadre relatif au devoir de protection, et renforcer une culture organisationnelle fondée sur le respect. Les efforts se poursuivaient en vue de régler les questions concernant la réaffectation, l'intégration des nouveaux arrivants, la gestion de la performance et les outils de formation à l'encadrement. Un tableau de bord se rapportant à la gestion du changement et d'autres mécanismes seraient utilisés pour suivre les progrès et rendre compte des résultats.
124. Les membres du Conseil ont accueilli favorablement le rapport et la note de la direction qui l'accompagnait. Ils ont salué la transparence, l'exhaustivité de l'analyse et la qualité des recommandations, et souligné l'importance de recourir à un règlement à l'amiable des conflits, de maintenir des canaux de communication ouverts et de rendre des comptes. Ils ont préconisé d'adopter des outils numériques, de renforcer les capacités nationales afin de veiller à ce que le comportement du personnel soit conforme aux valeurs du PAM, et de maintenir le dialogue entre le Département de l'environnement de travail et de la gestion et le personnel, notamment en communiquant plus fréquemment au sujet de questions essentielles ayant des répercussions sur les opérations et le personnel du PAM.

125. La Directrice du Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation s'est félicitée de l'appui exprimé par les membres du Conseil et du fait que la direction avait accepté toutes les recommandations formulées, réitérant la volonté de son bureau de résoudre les problèmes de manière concertée et de promouvoir une culture organisationnelle fondée sur le respect.

2025/EB.A/13 Rapport annuel du Bureau de la déontologie pour 2024

126. La Directrice du Bureau de la déontologie a présenté le rapport annuel, soulignant que les demandes d'avis émanant d'employés avaient progressé de 13 pour cent depuis 2023. La demande de services d'appui en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles avait augmenté de 25 pour cent au cours de la même période. En 2024, le Bureau de la déontologie, qui était demeuré l'organe référent du PAM pour ces questions, avait organisé des séances de formation à l'intention du personnel du PAM, des partenaires coopérants et d'autres membres du personnel humanitaire, fourni un appui dans le cadre de missions sur le terrain et soutenu la Directrice exécutive, en sa qualité de Championne du Comité permanent interorganisations pour la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles ainsi que le harcèlement sexuel.
127. Accueillant avec satisfaction ce rapport, plusieurs membres du Conseil ont redit combien l'intégrité et un comportement respectueux de la déontologie revêtaient une importance fondamentale, soulignant que l'existence d'une solide culture de la déontologie était décisive pour garantir l'utilisation efficace et efficiente des ressources. Des préoccupations ont été exprimées quant aux effets des difficultés de financement sur les activités du Bureau de la déontologie, en particulier la question de savoir si la réduction des déplacements qui en résulterait, et donc des interactions en personne, aurait une incidence sur la fourniture d'avis, sur les formations, sur l'action de sensibilisation et sur les enquêtes.
128. Se référant à l'augmentation considérable du nombre de demandes d'avis, une membre du Conseil a souhaité savoir si cette tendance était alimentée par des facteurs autres que la confiance croissante accordée au Bureau de la déontologie. Un autre membre du Conseil a attiré l'attention sur les risques d'atteinte à la réputation que pouvaient faire courir les anciens employés du PAM, en particulier les hauts fonctionnaires, qui avaient rejoint le secteur privé. Un complément d'information a été demandé sur la culture propice à la libération de la parole et sur la manière dont le Bureau de la déontologie entendait continuer à appuyer et à compléter les travaux menés en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, les responsabilités en la matière ayant été transférées à une unité spécialisée.
129. En réponse aux observations formulées, la Directrice a expliqué que le Bureau de la déontologie s'était efforcé de maintenir, malgré les compressions budgétaires, la qualité des avis fournis, mais que certains postes budgétaires, tels que les frais de voyage et ceux liés aux rencontres en personne, avaient dû être réduits. Même s'il continuait de privilégier les interactions en personne, son bureau étudiait aussi les possibilités offertes par les technologies virtuelles. Afin de faire face aux coupes budgétaires prévues pour 2026, il risquait de devoir se dispenser de certains postes de durée déterminée initialement inscrits au budget.
130. Pour la Directrice, la hausse des demandes d'avis était la preuve du développement d'une culture propice à la libération de la parole, puisque davantage de membres du personnel sollicitaient un avis avant que les problèmes ne s'aggravent. Pour atténuer les risques liés au départ de membres du personnel du PAM vers le secteur privé, ou inversement, des obligations contractuelles étaient prévues en matière de respect de la confidentialité des informations, ainsi que des dispositions garantissant l'absence de tout contact avec l'ancien employeur ou des restrictions applicables aux fournisseurs spécialisés leur interdisant de recruter d'anciens membres du personnel du PAM.

131. La Directrice de l'Unité chargée de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles a ajouté que la diminution des ressources se répercuterait également sur la capacité de son équipe à mener des activités de sensibilisation en personne et à prêter main-forte aux bureaux de pays. L'unité entendait poursuivre sa collaboration étroite avec le Bureau de la déontologie, notamment en matière de sensibilisation, de normes de conduite et de missions conjointes, dans la mesure du possible.

Questions de politique générale (suite)

2025/EB.A/14 Amendements à la politique d'évaluation du PAM (2022)

132. Résumant les modifications qu'il était proposé d'apporter à la politique d'évaluation, la Directrice de l'évaluation a fait observer qu'elles reflétaient la récente restructuration opérée avec l'adoption du modèle de Siège mondial unique. Elles officialisaient le nouveau rattachement hiérarchique des unités régionales d'évaluation, qui rendraient désormais compte directement à la Directrice de l'évaluation ou à la personne désignée pour la suppléer, et prévoyaient que le financement de ces unités serait imputé au budget du Bureau de l'évaluation.
133. Les membres du Conseil ont approuvé ces modifications, certains estimant qu'elles renforceraient l'efficacité, la transparence et la pertinence de la politique d'évaluation. Mettant en avant l'utilité de la fonction d'évaluation, ils ont rappelé combien il importait de mettre l'accent sur l'apprentissage et l'adaptation, la technologie, les utilisations novatrices des données, la formation, l'élaboration d'indicateurs spécifiques et d'un cadre clair pour mesurer les résultats, et de pouvoir disposer de résumés d'évaluation faciles à exploiter. Les membres ont également prié instamment le PAM de renforcer sa collaboration avec d'autres organisations et de faire davantage appel au cofinancement pour les évaluations.

Fonctions de contrôle (suite)

2025/EB.A/15 Rapport annuel sur l'évaluation en 2024 et réponse de la direction

134. La Directrice de l'évaluation a présenté le rapport, qui faisait la synthèse des constatations exposées dans 13 rapports d'évaluation centralisée publiés en 2024 et portait sur les résultats obtenus au regard de chacun des effets directs énoncés dans la politique d'évaluation. La direction a exposé succinctement les mesures prises pour donner suite à ce rapport.
135. Les membres du Conseil ont accueilli favorablement le rapport, soulignant que son analyse des problèmes systémiques et des possibilités complétait les constatations formulées dans le Rapport annuel sur les résultats concernant la réalisation des objectifs fixés dans les programmes du PAM. Ils se sont particulièrement félicités des constatations portant sur la capacité du PAM d'intervenir rapidement en cas de crise et de fournir des services communs à la communauté humanitaire; l'intégration des programmes visant à changer la vie dans les activités du PAM visant à sauver des vies; l'appui apporté par le PAM aux stratégies nationales en matière de sécurité alimentaire, de nutrition, de résilience et de protection sociale, notamment dans le cadre d'initiatives axées sur le renforcement des capacités des pays; et la place que le PAM faisait à l'ancrage local.
136. Des progrès avaient également été accomplis dans d'autres domaines, parmi lesquels la gestion des risques et la mise en œuvre des recommandations issues des évaluations. Certains membres du Conseil ont prié instamment la direction de s'appuyer sur ces résultats positifs pour renforcer le ciblage des programmes, le but étant de réduire les erreurs d'inclusion et d'exclusion; d'améliorer l'inclusion des personnes vulnérables dans les programmes, notamment par la prise en compte systématique des questions liées à la protection, à l'égalité femmes-hommes et à l'inclusion du handicap dans les activités ordinaires; et de transformer les efforts de renforcement des capacités des pays en des

investissements cohérents à long terme à l'appui de systèmes durables et gérés par les pays eux-mêmes.

137. Plusieurs membres ont appelé à exploiter davantage les données – dont les données ventilées, les constatations issues des évaluations et les éléments fournis par les mécanismes communautaires de remontée de l'information – pour éclairer le ciblage des programmes, l'élaboration du Plan stratégique pour 2026-2029 et la prise de décisions en général. Saluant la transition opérée par le PAM d'une logique transactionnelle vers une approche stratégique de ses partenariats, les membres du Conseil ont recommandé à ce dernier de mettre à profit les liens et les synergies plus solides qui en résultaient avec d'autres entités des Nations Unies, les partenaires coopérants et les institutions publiques pour appuyer les priorités communes et le transfert de responsabilités aux autorités nationales. Les autres recommandations portaient notamment sur le renforcement de l'analyse servant de base à la conception des activités de renforcement des capacités et des stratégies de transfert des responsabilités, l'amélioration de la rentabilité des pratiques d'achat et de la viabilité des stratégies de retrait ainsi que l'accélération de la mise en œuvre de la politique en matière de résilience.
138. Les membres du Conseil ont prié le Bureau de l'évaluation de préciser les responsabilités en matière de mise en œuvre des recommandations issues des évaluations et invité la direction à donner des précisions sur les moyens de mieux mesurer les résultats obtenus sur le plan de la sécurité alimentaire et d'utiliser les constatations issues des évaluations pour éclairer la mise en œuvre de la politique en matière d'ancrage local et renforcer les stratégies de retrait. Favorables au maintien de l'indépendance de la fonction d'évaluation et au renforcement de son rôle stratégique, plusieurs membres du Conseil ont exhorté tous les donateurs à redoubler d'efforts pour que le PAM reçoive les financements prévisibles et souples dont il avait besoin.
139. Remerciant les membres du Conseil pour leur examen approfondi du rapport, la Directrice de l'évaluation a expliqué que le document présentait les principaux thèmes retenus pour les recommandations, qui étaient exposées en détail dans chaque rapport d'évaluation. La série d'évaluations de PSP à venir porterait sur les questions liées à l'ancrage local et les priorités définies dans le nouveau plan stratégique.
140. La direction a indiqué que la Division de la gestion des risques effectuait un suivi mensuel de la mise en œuvre des mesures recommandées, ce qui donnait plus de visibilité au tableau de bord établi et accroissait les synergies avec les constatations formulées dans d'autres rapports de contrôle, que deux indicateurs relatifs à la sécurité alimentaire avaient été ajoutés au Cadre de résultats institutionnels, à savoir le score évaluant les capacités de résilience en matière de sécurité alimentaire et l'indice d'exposition aux chocs, et que les bureaux de pays avaient reçu des orientations sur le renforcement des capacités des pays. En outre, les priorités transversales, telles que la protection, feraient davantage partie intégrante des politiques et des activités quotidiennes du PAM.

2025/EB.A/16 Rapport succinct de l'évaluation stratégique portant sur l'appui apporté par le PAM aux réfugiés, aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et aux migrants, et réponse de la direction

141. La Directrice de l'évaluation a présenté les principales constatations issues de l'évaluation stratégique, consacrée à l'appui apporté par le PAM aux réfugiés, aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et aux migrants, entre 2017 et 2024. L'évaluation fournissait des informations sur l'ambition et le positionnement stratégique du PAM; sur l'étendue et la cohérence des orientations et du soutien apportés aux bureaux de pays; sur les opérations menées pour répondre aux besoins des réfugiés, des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et des migrants, en particulier dans les domaines de la nutrition et de l'autosuffisance; et sur les lacunes constatées au niveau des efforts faits pour remédier aux vulnérabilités croisées. Le rapport présentait six recommandations dans des domaines tels que le positionnement institutionnel, la conception des programmes, les partenariats, les systèmes de données et l'analyse de ces données, ainsi que la mobilisation des ressources.
142. La direction a confirmé que le PAM acceptait les 6 recommandations et décrit certaines des 40 mesures qui avaient été formulées pour guider leur mise en œuvre.
143. Saluant l'évaluation, les membres du Conseil ont exhorté le PAM à préciser sa vision d'avenir au regard de l'appui qu'il apportait aux réfugiés, aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays et aux migrants afin de garantir que les programmes humanitaires répondaient à leurs besoins spécifiques. Ils ont encouragé le PAM à renforcer ses capacités internes dans ce domaine et à consolider ses partenariats avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), les gouvernements et les institutions financières. Ils ont souligné qu'il était important d'assurer un financement souple et prévisible, tant pour maintenir l'assistance d'urgence que pour appuyer la transition vers des solutions durables. Le PAM était encouragé à élaborer des passerelles pour faciliter une transition propre à chaque pays, permettant aux gouvernements d'assumer la gestion des programmes d'assistance et d'adopter des approches sur mesure qui renforçaient la résilience et réduisaient la dépendance à l'égard de l'aide humanitaire.
144. Plusieurs membres du Conseil ont appelé à renforcer les systèmes de données et les capacités d'analyse afin de mieux refléter les vulnérabilités croisées des personnes touchées. Le PAM était encouragé à améliorer sa réactivité face aux commentaires, à renforcer les cadres de protection, en particulier pour les femmes et les filles déplacées, et à veiller à ce que l'assistance demeure inclusive et adaptée au contexte. Certains membres ont également salué le fait que le PAM respectait les principes humanitaires lorsqu'il venait en aide aux personnes touchées, quel que soit leur statut juridique. Une membre du Conseil a souligné qu'il serait important à l'avenir d'utiliser un langage convenu au niveau multilatéral dans les documents stratégiques.
145. En réponse aux points soulevés, la Directrice de l'évaluation a indiqué qu'il était prévu effectivement d'utiliser la terminologie des cadres internationaux dans les évaluations. La direction a fait remarquer que le PAM ne disposait pas encore d'un document spécifique exposant sa vision des choses dans ce domaine d'activité, mais que son Statut et le mémorandum d'accord conclu avec le HCR constituaient une base solide. Le nouveau plan stratégique offrait la possibilité de mettre en avant la vision d'avenir du PAM et les efforts déployés en faveur de ces populations. Conformément aux recommandations formulées dans l'évaluation, la direction acceptait de promouvoir une approche en cascade afin d'assurer une plus grande cohérence entre les engagements stratégiques, les cadres de programmation et les directives opérationnelles. Des approches différenciées et ciblées de l'assistance avaient déjà été élaborées et mises en œuvre dans de nombreuses situations de réfugiés, et des efforts étaient faits pour améliorer le niveau de détail et la visibilité des

données relatives aux populations déplacées et mobiles. Le renforcement des partenariats serait essentiel compte tenu des besoins croissants et des financements limités.

146. Le PAM était pleinement déterminé à faire face aux besoins de toutes les populations vulnérables, quel que soit leur statut. Il renforçait sa coopération avec le HCR et l'OIM, avait davantage recours aux financements souples pour faire face aux ruptures d'approvisionnement urgentes dans les programmes en faveur des réfugiés, et il avait mobilisé des ressources au moyen du Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie dans certaines situations de réfugiés. Les investissements à long terme et l'autosuffisance étaient essentiels pour réduire la dépendance à l'égard de l'aide humanitaire. Le PAM tiendrait le Conseil informé des progrès réalisés dans ces domaines.

2025/EB.A/17 Rapport succinct de la synthèse d'évaluations portant sur l'action du PAM dans les pays à revenu intermédiaire (2019–2024) et réponse de la direction

147. La Directrice de l'évaluation a rappelé que 63 des 89 pays où le PAM intervenait étaient des pays à revenu intermédiaire. Pendant la période allant de 2019 à 2024 sur laquelle portait la synthèse d'évaluations, le PAM s'était principalement attaché à fournir une assistance technique, à formuler des conseils sur les politiques, à produire des données factuelles et à renforcer les systèmes. La synthèse avait donné lieu à l'examen de 73 évaluations menées dans 25 pays à revenu intermédiaire dans toutes les régions où opérait le PAM et constaté des contributions aux résultats obtenus dans l'ensemble des domaines couverts par le Plan stratégique, ainsi que des difficultés et des occasions manquées dans certains cas. La direction, qui avait accepté dans leur intégralité deux des recommandations issues de cette synthèse et partiellement accepté les deux autres, a présenté ses plans de mise en œuvre, soulignant que bon nombre des mesures préconisées ne concernaient pas exclusivement les pays à revenu intermédiaire et devaient aussi éclairer l'approche à suivre par le PAM dans d'autres contextes.
148. Les membres du Conseil ont remercié le Bureau de l'évaluation et la direction pour leur analyse des difficultés rencontrées dans les pays à revenu intermédiaire, où se trouvaient plus de trois personnes sur cinq au monde vivant en situation d'extrême pauvreté. Ils se sont félicités des constatations formulées dans la synthèse et ont approuvé la réponse apportée par la direction, mentionnant en particulier les plans visant à diversifier la base de financement du PAM, entre autres par une hausse des contributions des pays de programme; la nécessité de veiller à ce qu'à l'avenir, dans le cadre de son action et de ses stratégies, le PAM prenne clairement en considération la subdivision de la catégorie des pays à revenu intermédiaire en deux sous-catégories – tranche inférieure et tranche supérieure – reflétant mieux la diversité des situations économiques, des problèmes et des besoins de ces pays; la nécessité de veiller à ce que l'éventail de qualifications et les connaissances des employés des bureaux de pays englobent l'analyse de l'économie politique; et la nécessité de réaffirmer l'engagement pris par le PAM en faveur des mesures d'anticipation, de la résilience et de la lutte contre les causes profondes de l'insécurité alimentaire dans les pays à revenu intermédiaire.
149. S'inquiétant du fait que les pays à revenu intermédiaire, qui représentaient 70 pour cent des pays où le PAM menait ses opérations, ne recevaient que 33 pour cent des fonds dont disposait celui-ci, les membres du Conseil ont souligné l'utilité des activités menées dans ces pays, qui permettaient à ceux-ci de bénéficier d'une expérience et de capacités susceptibles d'être mises en commun, notamment dans le cadre de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire. Ils ont encouragé le PAM à élaborer des stratégies claires de transfert des responsabilités, à mettre en place des systèmes alimentaires résilients et à renforcer les capacités nationales d'intervention d'urgence. Un membre du Conseil a proposé que le PAM mette en place un groupe de travail avec la Liste A en vue d'élaborer des programmes et de définir des effets directs adaptés aux défis rencontrés dans les pays

d'Afrique. Un autre membre a instamment demandé au PAM d'accorder une attention particulière à la situation critique en Haïti.

150. Les membres du Conseil ont encouragé la direction à tenir compte des recommandations issues de la synthèse lors de l'élaboration du plan stratégique à venir du PAM, réaffirmé leur engagement en faveur du travail mené par le PAM dans les pays à revenu intermédiaire et invité instamment les donateurs à accroître la prévisibilité de leurs contributions pour permettre au PAM de planifier et d'amplifier plus facilement ses activités.
151. Remerciant les membres du Conseil pour leur appui, la direction a expliqué que le PAM ne disposait pas de la souplesse nécessaire pour pouvoir allouer davantage de ressources aux pays à revenu intermédiaire, 90 pour cent des contributions étant préaffectées. Les contributions croissantes fournies par les pays de programme en faveur des interventions du PAM, notamment par l'intermédiaire des institutions financières internationales, facilitaient le transfert de la responsabilité des programmes; en outre, il a été souligné que la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire constituaient un élément essentiel de la collaboration du PAM avec les pays à revenu intermédiaire.

2025/EB.A/18 Rapport succinct de l'évaluation de l'intervention d'urgence majeure coordonnée au niveau central menée par le PAM en Ukraine et réponse de la direction

152. La Directrice de l'évaluation a présenté le rapport, soulignant les enseignements tirés de l'évaluation dans des domaines tels que la souplesse opérationnelle et la capacité du PAM à intensifier ses interventions, les systèmes de suivi et d'établissement de rapports, les modalités de transferts de type monétaire et les arbitrages entre les principes humanitaires rendus nécessaires par la complexité du contexte opérationnel. Le rapport comprenait cinq recommandations concernant l'application des enseignements tirés de l'expérience au-delà de l'intervention en Ukraine; l'utilisation de plateformes mondiales pour renforcer les approches coordonnées; l'amélioration des dispositifs d'évaluation, de ciblage et de mesure des résultats; l'élaboration d'initiatives de relèvement rapide parallèlement à l'assistance d'urgence; et la transition et le retrait éventuels du PAM du pays.
153. Le Directeur du Bureau du PAM en Ukraine a présenté la réponse de la direction à l'évaluation, soulignant que la direction approuvait quatre des cinq recommandations et acceptait partiellement la cinquième. La mise en œuvre des recommandations avait démarré, notamment en ce qui concernait l'application des directives mondiales sur les transferts monétaires à usages multiples, la mise à jour de la stratégie de ciblage et de hiérarchisation des priorités en Ukraine et le renforcement du suivi des effets directs. Le PAM étudiait les critères de retrait potentiels, sachant que la cessation complète des hostilités et le retour à une activité économique normale étaient des conditions préalables à son départ du pays. Les évaluateurs recommandaient de passer à un modèle de coordination par secteur placé sous la houlette du Gouvernement. Le PAM acceptait partiellement cette recommandation, soulignant qu'il participait activement à l'examen de l'architecture de coordination en Ukraine et était déterminé à en faire appliquer les résultats collectifs.
154. Les membres du Conseil ont félicité le PAM pour la réponse humanitaire rapide et à grande échelle menée à la suite de l'escalade du conflit en Ukraine. Malgré un environnement opérationnel difficile, le PAM avait rapidement rétabli ses capacités logistiques et fourni une assistance alimentaire vitale. Certains ont salué la façon dont le PAM veillait au respect des principes humanitaires.

155. Plusieurs membres se sont prononcés en faveur d'un recours accru à l'assistance de type monétaire, jugée efficace, souple et conforme aux engagements pris par le PAM au titre du Grand Bargain (pacte relatif au financement de l'action humanitaire). Une membre a particulièrement souscrit à la recommandation préconisant d'étudier les possibilités de mener des activités de relèvement rapide. D'autres ont souligné la nécessité d'intégrer davantage l'égalité femmes-hommes et l'inclusion sociale dans les programmes du PAM, exprimant leur préoccupation face à l'attention limitée accordée aux besoins différenciés des groupes vulnérables, tels que les femmes, les ménages dirigés par une femme, les personnes âgées, les communautés à proximité des lignes de front, les personnes handicapées et les anciens combattants. Des appels ont été lancés en faveur de la collecte de données ventilées et d'une plus grande inclusion des bénéficiaires dans les processus décisionnels.
156. Plusieurs membres ont noté l'efficacité de la coordination et des partenariats du PAM, notamment avec les acteurs locaux, et l'ont encouragé à poursuivre sur cette voie. Une membre a préconisé de collaborer avec des acteurs non habituels et des ONG locales, et de s'efforcer de les faire participer aux mécanismes de coordination. Un intervenant aurait souhaité voir figurer dans le rapport succinct de l'évaluation un examen plus détaillé des mesures prises par le PAM en Ukraine en faveur de l'ancrage local.
157. Les membres ont souligné combien il importait d'élaborer une stratégie de retrait claire qui établisse les facteurs déclenchant le retrait progressif des opérations du PAM, prévoient des mesures visant à renforcer les capacités nationales, y compris au sein de la société civile, et garantisse un transfert durable des responsabilités.
158. Remerciant les membres du Conseil pour leurs observations, la Directrice de l'évaluation a attiré l'attention sur le rapport d'évaluation complet, qui fournissait des informations beaucoup plus détaillées, notamment sur les transferts monétaires et l'ancrage local.
159. Le Directeur de pays a insisté sur le fait que le PAM était déterminé à utiliser les transferts monétaires à usages multiples, expliquant que la modification du montant des transferts en Ukraine avait conduit le PAM à adopter une approche par secteur. Environ 50 pour cent de l'aide du PAM en Ukraine était fournie sous forme de transferts monétaires. Le nombre de personnes bénéficiant d'une assistance avait considérablement diminué, le PAM venant actuellement en aide à un million de personnes vivant à proximité des lignes de front, où se produisaient des attaques constantes par des drones et des tirs d'artillerie et où, dans certaines régions, les marchés ne fonctionnaient pas correctement. Quarante et un sites de distribution de vivres et d'entrepôts du PAM avaient été attaqués au cours des 12 mois précédents. Le PAM avait participé à des efforts de coordination menés au niveau mondial et national, qui avaient permis de réduire le nombre de modules et de mettre en place un mécanisme de coordination infranational. Le PAM s'était doté d'un plan de 18 mois pour mettre progressivement fin à ses opérations une fois que la paix serait revenue en Ukraine et il encourageait les autres entités du système des Nations Unies à l'œuvre dans le secteur humanitaire en Ukraine à adopter la même approche.

Questions d'organisation et d'administration (*suite*)

2025/EB.A/19 Désignation d'un membre du Conseil d'administration devant siéger au jury chargé de sélectionner des membres du Comité consultatif de contrôle indépendant

160. Le Conseil a approuvé la désignation de Son Excellence Mme Krisztina Bende, Ambassadrice et Représentante permanente de la Suisse auprès des organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome, en tant que représentante de la Liste D devant siéger au jury chargé de sélectionner des membres du Comité consultatif de contrôle indépendant, en remplacement de M. Peter Natiello, Représentant permanent suppléant des États-Unis d'Amérique, qui avait quitté Rome.

2025/EB.A/20 Dérogation à l'article VI.1 du Règlement général concernant la soumission du plan stratégique à la session annuelle du Conseil

161. En présentant ce point, la Présidente du Conseil d'administration a rappelé que, à sa deuxième session ordinaire de 2024, le Conseil avait approuvé la proposition du Secrétariat de reporter, de la session annuelle de 2025 à la deuxième session ordinaire de 2025, la présentation du plan stratégique afin de laisser suffisamment de temps pour mener des consultations approfondies avec les parties prenantes. Toutefois, comme l'article VI.1 du Règlement général prévoyait que le plan stratégique devait être soumis à la session annuelle, il fallait que le Conseil approuve une dérogation à cet effet, conformément aux règles qui étaient les siennes.

162. La dérogation a été approuvée sans autre débat.

2025/EB.A/21 Nomination de l'Inspecteur général et Directeur du Bureau des services de contrôle

163. La direction a fait observer que la Directrice exécutive avait décidé de lancer un processus ouvert pour sélectionner un Inspecteur général et proposé de publier sans tarder une annonce dans ce sens tout en prolongeant le mandat de l'Inspectrice générale en poste jusqu'au 14 septembre 2025. Conformément à la procédure en vigueur, des représentants du Bureau du Conseil d'administration et du Comité consultatif de contrôle indépendant seraient invités à participer à la procédure de sélection, qui serait menée à bien dans les meilleurs délais afin d'assurer la continuité.

164. Tout en approuvant la proposition de la Directrice exécutive, certains membres du Conseil ont exprimé leur préoccupation quant à la démarche suggérée, faisant observer qu'elle différait de celle habituellement suivie par les entités des Nations Unies, selon laquelle un poste n'était publié qu'après qu'il avait été décidé que le mandat du titulaire ne serait pas renouvelé. Plusieurs membres du Conseil s'interrogeaient sur la raison pour laquelle on demandait à l'Inspectrice générale en poste de présenter une nouvelle candidature, plutôt que de simplement renouveler son mandat; un membre a suggéré que tout problème lié à son travail soit porté à la connaissance du Conseil, par l'intermédiaire du Bureau.

165. Les membres du Conseil ont souligné qu'il importait de veiller à ce que la procédure de sélection se déroule rapidement et dans la transparence. Des préoccupations ont été formulées concernant le retard pris dans le lancement de ladite procédure, et les membres du Conseil ont demandé que toute prolongation nécessaire des dispositions provisoires au-delà du 14 septembre 2025 leur soit soumise pour approbation par correspondance. Un membre du Conseil a suggéré qu'à l'avenir, il soit envisagé de nommer l'Inspecteur général pour un mandat unique et non renouvelable, d'une durée de six ans par exemple.

166. La direction a réaffirmé la détermination du PAM à garantir l'indépendance de l'Inspecteur général et exprimé ses regrets concernant le retard pris dans la présentation de la proposition de la Directrice exécutive, qui était dû à un cas de force majeure.

Résumé des travaux du Conseil d'administration

2025/EB.A/22 Résumé des travaux de la première session ordinaire de 2025 du Conseil d'administration

167. Remerciant le Rapporteur de la première session ordinaire de 2025 du Conseil d'avoir préparé le résumé de cette session, la Présidente a noté que le projet de document avait été communiqué aux membres du Conseil en mai 2025 pour qu'ils puissent faire part de leurs observations à ce sujet. Le Conseil a approuvé le résumé.

Vérification des décisions et recommandations adoptées

168. Remerciant le personnel du PAM pour son appui et les membres et observateurs du Conseil pour leur collaboration et leur mobilisation, le Rapporteur a confirmé que les décisions et recommandations présentées dans le projet de recueil des décisions et recommandations adoptées par le Conseil à la session correspondaient à celles qui avaient été convenues pendant la session. La version définitive des décisions et recommandations adoptées serait mise en ligne sur le site Web du Conseil le jour ouvrable suivant, et un projet de résumé des discussions qui avaient eu lieu pendant la session serait diffusé pour observations en temps utile puis soumis à l'examen du Conseil en vue de son approbation à sa session suivante.

Observations finales de la Directrice exécutive

169. La Directrice exécutive a remercié la Présidente ainsi que le Secrétaire du Conseil et son équipe, pour leur travail acharné, de même que les membres du Conseil et les observateurs pour leurs contributions et leur appui. Les discussions menées pendant la session, riches et constructives, avaient couvert un large éventail de politiques et de questions stratégiques, sans jamais perdre de vue les aspects liés au contrôle et à l'obligation de rendre des comptes. Le PAM était fermement déterminé à approfondir ses partenariats avec les États membres dans un esprit d'ouverture, de transparence et de responsabilité, et à œuvrer de concert à la réalisation de la mission commune qui consistait à éliminer la faim.
170. Soulignant la complexité de l'environnement opérationnel partout dans le monde, la Directrice exécutive a déclaré que le PAM relevait ce défi avec courage et conviction. Le nouveau plan stratégique, qui serait présenté au Conseil à sa deuxième session ordinaire de 2025, regroupait toutes les réformes en cours et constituait un cadre cohérent pour l'avenir qui permettrait au PAM de s'adapter à un monde en mutation.
171. Le PAM tirait sa force de son personnel spécialisé à l'œuvre en première ligne, qui travaillait sans relâche pour libérer le monde de la faim. La Directrice exécutive a salué le dévouement des membres de l'équipe auxquels elle avait remis des insignes pour leurs longs états de service. Le PAM mettrait tout en œuvre pour apporter soutien, ressources et protection à ses équipes, mais la Directrice appelait également les États membres à contribuer à cet effort, notamment en empêchant que des restrictions soient imposées sur le plan de l'accès humanitaire et en préservant la marge nécessaire à une action humanitaire fondée sur des principes.
172. En conclusion, la Directrice exécutive a exprimé sa gratitude aux membres sortants du Conseil pour leur soutien indéfectible, ainsi qu'au Secrétaire du Conseil, Philip Ward, à qui elle a souhaité plein succès dans ses nouvelles fonctions de directeur du Bureau du PAM à Sri Lanka.

Liste des sigles utilisés dans le présent document

| | |
|------------|------------------------------------------------------------|
| budget AAP | budget administratif et d'appui aux programmes |
| CII | Compte d'intervention immédiate |
| HCR | Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés |
| IPC | Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire |
| ODD | objectif de développement durable |
| OIM | Organisation internationale pour les migrations |
| PSP | plan stratégique de pays |
| UNHAS | Service aérien d'aide humanitaire des Nations Unies |