



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

Conseil d'administration
Session annuelle
Rome, 18-22 juin 2018

Distribution: générale

Point 4 de l'ordre du jour

Date: 7 mai 2018

WFP/EB.A/2018/4-C

Original: anglais

Rapports annuels

Pour examen

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

Rapport annuel du Bureau de l'Ombudsman pour 2016

Projet de décision*

Le Conseil prend note du document intitulé "Rapport annuel du Bureau de l'Ombudsman pour 2016" (WFP/EB.A/2018/4-C).

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

Coordonnatrice responsable:

Mme G. Kluck
Directrice
Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation
tél.: 066513-2024



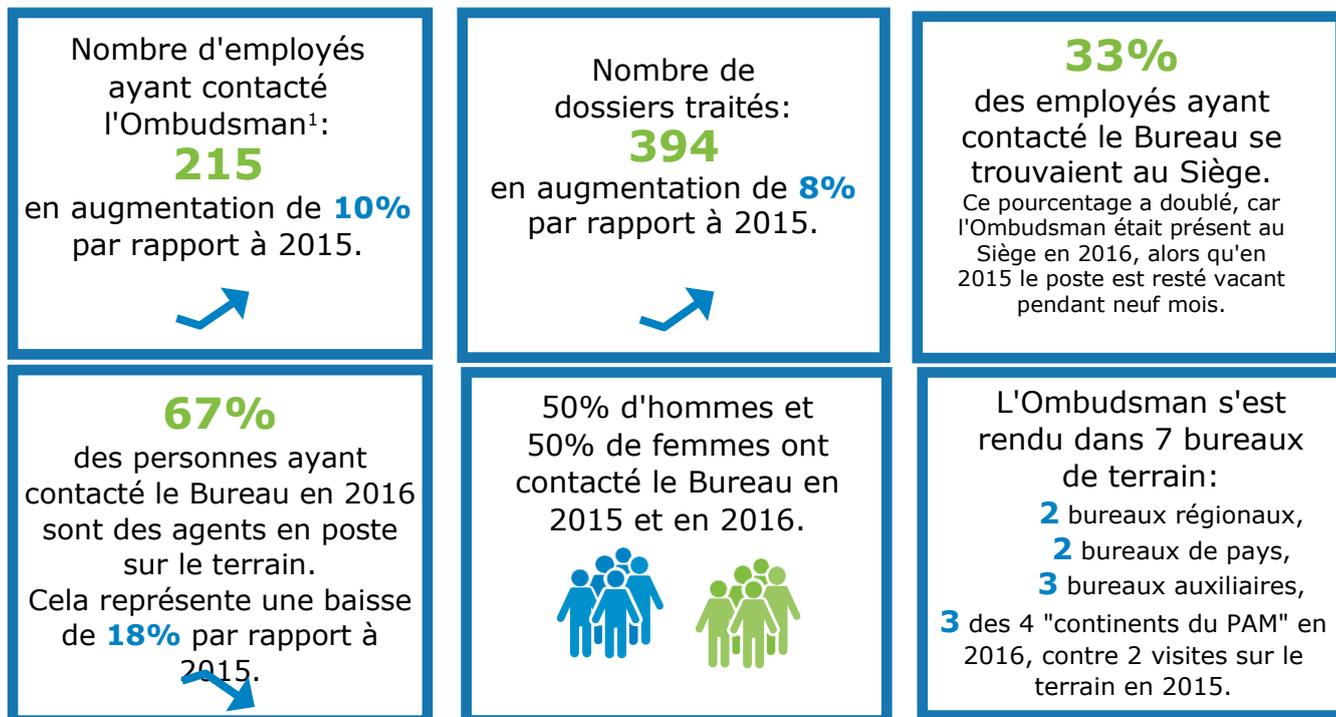
Bureau de l'Ombudsman

Rapport succinct pour 2016

RAPPORT SUCCINCT POUR 2016

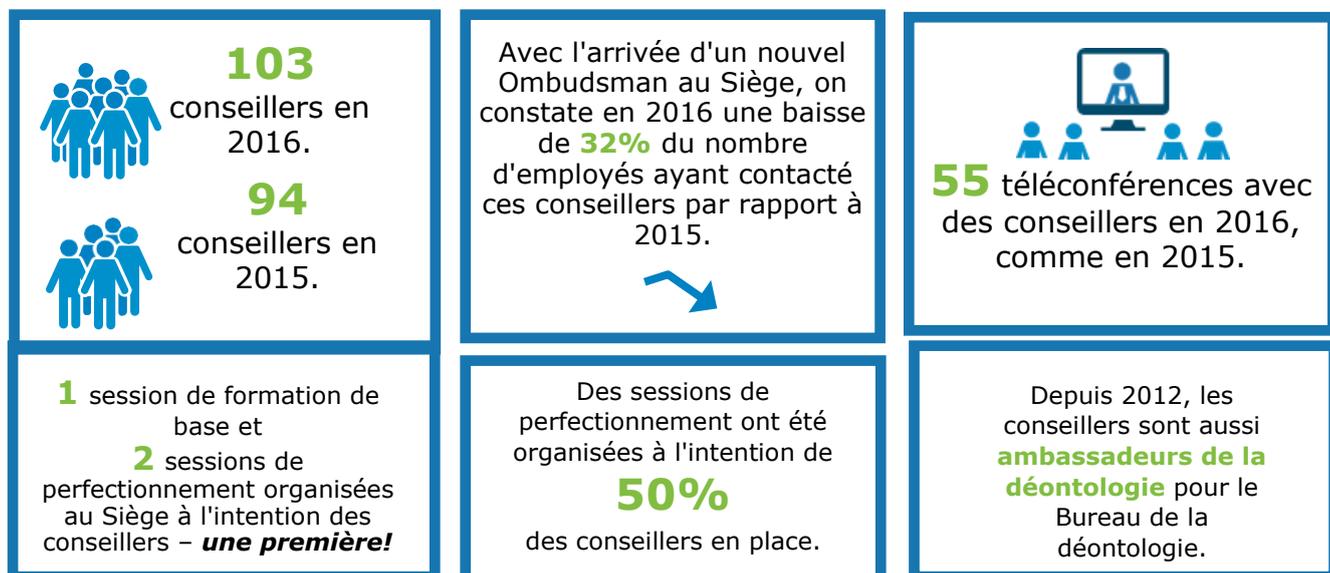
Le rapport ci-après présente les aspects marquants des activités menées sous la conduite de Gabrielle Kluck, Directrice du Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation ("le Bureau"), qui est arrivée au PAM en février 2016.

2016 en un coup d'œil:



Réseau des conseillers pour le respect au travail

Le réseau des conseillers pour le respect au travail mis en place par le Bureau a pour objectif d'aider les agents du PAM qui travaillent sur le terrain à accéder au règlement amiable des conflits. Ces conseillers sont principalement des membres du personnel recrutés sur le plan national, désignés par leurs pairs pour assumer ce rôle de personne de confiance et de relais auprès des collègues, de manière confidentielle et en toute neutralité. Ils obéissent aux mêmes principes que l'Ombudsman et donnent des conseils sans intervenir directement.



¹ Le terme d'employés englobe les fonctionnaires, les consultants, les stagiaires, les volontaires ainsi que les titulaires de contrat de services et d'accord de services spéciaux.

PRINCIPAUX PROBLÈMES SOUMIS EN 2016

Principales catégories

Les problèmes soumis à l'Ombudsman entrent dans les catégories normalisées définies par l'International Ombudsman Association.

Quelque **83%** des problèmes soumis par les employés entrent dans quatre catégories:



1. Rappports hiérarchiques



2. Avancement et évolution des carrières



3. Organisation, stratégie et mission



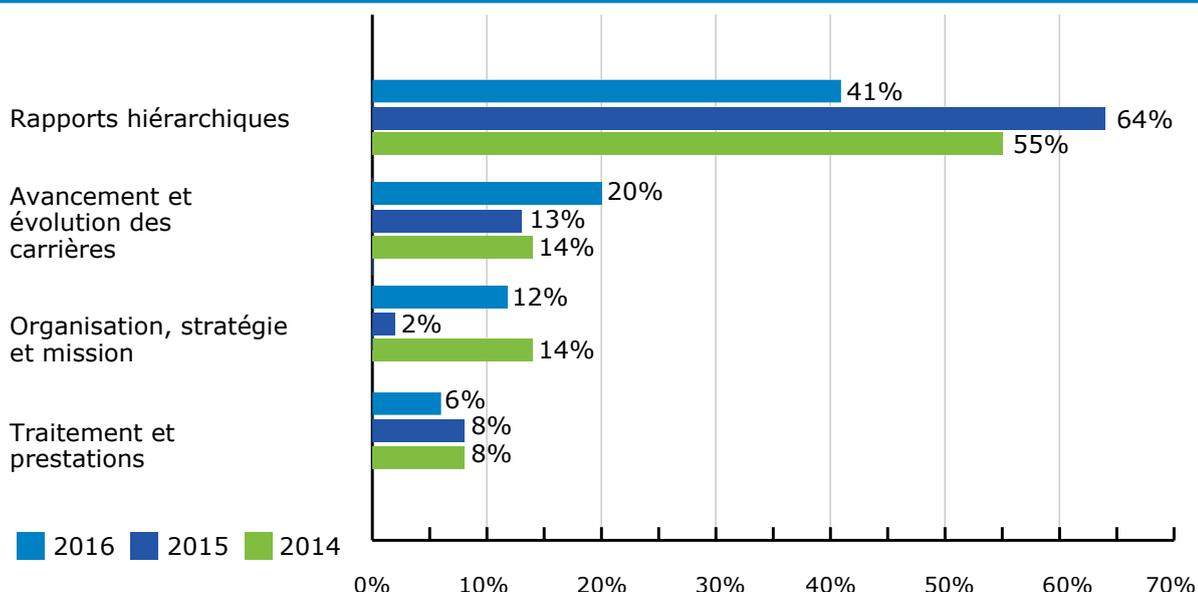
4. Rappports avec les pairs et les collègues



CATÉGORIES DES PROBLÈMES SOUMIS À L'OMBUDSMAN:

1. Traitement et prestations
2. Rappports hiérarchiques
3. Rappports avec les pairs et les collègues
4. Avancement et évolution des carrières
5. Questions juridiques, réglementaires, financières et de respect des obligations
6. Sécurité, santé et conditions de travail
7. Services/administration
8. Organisation, stratégie et mission

Catégories de problèmes 2014-2016 Comparaison des données



En 2016, le nombre de problèmes soumis à l'Ombudsman concernant les rappports hiérarchiques a diminué de 23% par rapport à l'année précédente, tandis que le nombre de problèmes liés à l'organisation, à la stratégie et à la mission a nettement augmenté, puisqu'il est passé de 2% à 12%, atteignant presque le niveau de 2014.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Grâce à ses activités de règlement amiable des conflits, le Bureau de l'Ombudsman contribue à préparer le PAM à la réalisation du Programme 2030. Il poursuit les six objectifs stratégiques suivants:

1. Faire savoir qu'il est un *interlocuteur privilégié sûr* auquel les employés de toutes les catégories peuvent s'adresser quel que soit le problème qu'ils rencontrent sur leur lieu de travail.
2. Faire savoir qu'il répond aussi aux besoins des responsables et des supérieurs hiérarchiques.
3. Accroître l'efficacité au sein du PAM: le fait de désamorcer les conflits et de renforcer les compétences de gestion des conflits permet de consacrer plus de temps au mandat du PAM.
4. Augmenter l'efficacité des employés du PAM, car en apaisant les relations et le climat de travail, on libère les capacités de créativité et de résolution des problèmes.
5. Diminuer le risque d'atteinte à la réputation du PAM du fait de l'éclatement des équipes, de la rotation du personnel et des pertes de productivité, en intervenant activement en cas de différend.
6. Contribuer à la résolution de problèmes d'ensemble d'ordre structurel et faire des recommandations sur les moyens d'y remédier, en appliquant une approche interdisciplinaire faisant appel à plusieurs entités (Bureau du Directeur exécutif et entités chargées des services juridiques, de la déontologie, des ressources humaines, du bien-être, de la sécurité, de la problématique hommes-femmes ou du contrôle, par exemple).

CONFLITS: DISSENSIONS, RUDESSE DE L'ENCADREMENT, HARCÈLEMENT, Y COMPRIS HARCÈLEMENT ET VIOLENCE À CARACTÈRE SEXUEL.



PRINCIPAUX AXES DE TRAVAIL

Tout en adhérant aux principes mis en avant par l'Ombudsman que sont la **confidentialité**, la **neutralité** et l'**impartialité**, l'**indépendance** et le **caractère informel**, le Bureau atteint ses six objectifs stratégiques en s'appuyant sur ses principaux axes de travail. Ces axes de travail sont les domaines d'activité qui lui permettent d'aider les individus et les équipes à développer leurs compétences relationnelles, à résoudre les difficultés et les conflits, et à aider le PAM et sa direction à s'attaquer aux problèmes d'ordre structurel.

1. Échanges individuels: entretiens confidentiels visant à circonscrire les problèmes et à rechercher des solutions. Les problèmes concernant des groupes d'employés ou des équipes peuvent aussi être soumis à l'Ombudsman ou aux conseillers pour le respect au travail.

2. Renforcement des capacités de règlement des conflits: l'accompagnement personnalisé mis en place par le Bureau vise à aider les employés à acquérir des informations et des compétences leur permettant de mieux gérer les problèmes qu'ils rencontrent et d'être plus efficaces dans leur travail.

FICHER DES ACCOMPAGNATEURS DU BUREAU

Le Bureau dispose d'un fichier regroupant les employés qui souhaitent devenir accompagnateurs.

Les accompagnateurs sont formés afin d'aider des groupes et des équipes à améliorer leur dynamique d'interaction et, à terme, leurs résultats.

Ils travaillent dans leur domaine depuis longtemps, ont une solide réputation et possèdent un large éventail de compétences.

En 2016, des employés du PAM allant des premiers échelons jusqu'aux postes de cadres et de cadres supérieurs ont utilisé ce service.

3. Problèmes d'ordre structurel et changements organisationnels: lorsque des problèmes lui sont communiqués, l'Ombudsman prend de la hauteur pour déterminer les problèmes d'ensemble d'ordre structurel auxquels il faut s'attaquer pour induire des changements positifs au sein de l'organisation.

Ces changements peuvent aller de l'amélioration des politiques à la sensibilisation à certaines questions, afin que des mesures soient prises, en passant par la rationalisation de la coopération entre unités.

4. Médiation: le Bureau assure des services de médiation à l'intention des employés du PAM. La médiation est un excellent moyen de dépasser les dissensions et les conflits liés au travail. Il s'agit d'une procédure confidentielle et informelle dans le cadre de laquelle les parties à un différend cherchent ensemble une solution, avec l'aide d'un tiers neutre appelé "médiateur".



NAVETTE DIPLOMATIQUE

La navette diplomatique est une forme de médiation dans le cadre de laquelle l'Ombudsman contacte une partie au nom de l'autre, et vice versa, pour régler un conflit ou un désaccord. Selon la nature du différend, cette forme de médiation permet soit de trouver une solution sans confrontation directe, soit de préparer les employés à se parler pour résoudre eux-mêmes le problème.

COÛT DES CONFLITS

Par "coût des conflits", on entend généralement les frais de justice. S'y ajoutent huit "coûts cachés" pour l'organisation, qui ne sont pas directement liés aux conflits et qui sont mis sur le compte de la vie professionnelle normale.

Ce qui échappe aux radars

Le coût des conflits non résolus est parfois le principal coût réductible pour une organisation; pourtant, les responsables et l'encadrement sont réticents à l'idée de s'y attaquer. Ils préfèrent laisser à d'autres bureaux, tels que les Ressources humaines, le Bureau de l'Inspecteur général ou le Bureau de l'Ombudsman, le soin de traiter les conflits qui se produisent au sein de leur équipe.

Le PAM s'emploie sans relâche à inculquer un haut niveau de responsabilité et à faire adopter les meilleures pratiques au sein de son personnel, et il a élaboré plusieurs outils à cet effet. Au PAM, on oublie cependant parfois que les conflits sont inévitables, au travail comme ailleurs, et que, quand ils surviennent, il faut y répondre sans tarder et de manière appropriée, même si ce n'est pas facile. Nous devons prendre acte des conflits entre employés, des contradictions entre le but d'une politique et son application dans la pratique, et de ce que, parfois, nos décisions passées entraînent des conséquences néfastes qui entrent aujourd'hui en conflit avec nos objectifs. Ensuite, nous devons faire face au problème, qu'il concerne une politique ou notre façon de procéder, développer nos compétences de gestion des conflits, et ne ménager aucun effort pour améliorer la situation de manière à renforcer la

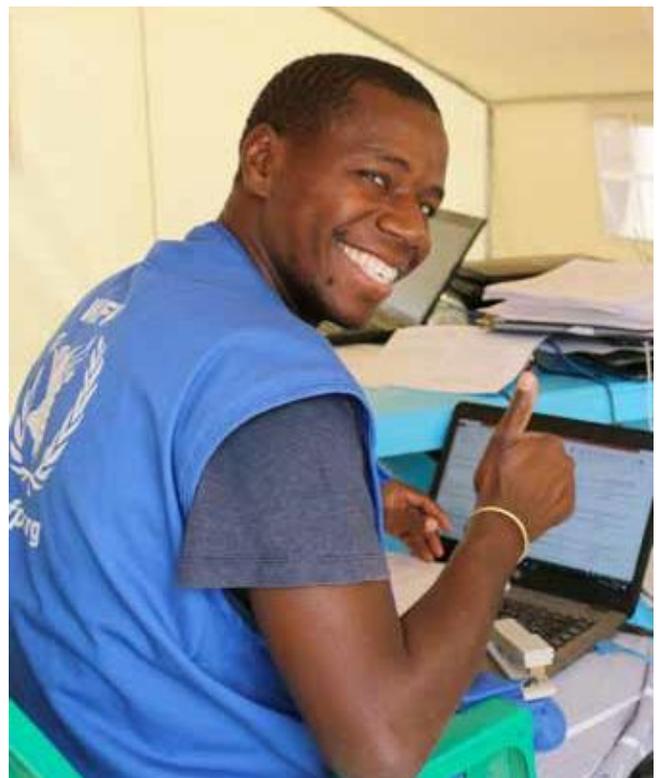
8 COÛTS CACHÉS DES CONFLITS

- 1- perte de temps
- 2- décisions moins efficaces
- 3- départ d'employés qualifiés
- 4- manque d'efficacité de la restructuration
- 5- baisse de la motivation au travail
- 6- détériorations et vols
- 7- absentéisme
- 8- dépenses de santé

cohésion au sein de nos équipes et du PAM. C'est ainsi que le PAM réussira à être encore plus efficace pour ses bénéficiaires.

Recommandations de l'Ombudsman:

1. Faire en sorte que tous les employés du PAM suivent au plus vite des formations obligatoires sur les compétences de règlement des conflits.
2. Signifier clairement que le règlement des conflits fait aussi partie des attributions des responsables.
3. Prendre des mesures lorsqu'on constate une multiplication des congés de maladie et une forte rotation du personnel dans un secteur d'activité donné.
4. Organiser des entretiens de fin d'emploi pour comprendre ce qui incite les personnes qui quittent le PAM à partir.



PROBLÈMES D'ORDRE STRUCTUREL

Les trois problèmes d'ordre structurel suivants sont prépondérants:

1. Abus de pouvoir

La culture du PAM s'est forgée dans des contextes d'urgence où un style de direction plus directif est considéré comme efficace et où les employés ont appris à accepter plus facilement que les responsables ne prennent pas de gants. La majorité des responsables du PAM ont un style de direction à dimension humaine, qu'ils adaptent au mieux aux différents environnements. En revanche, ceux qui font preuve de rudesse nuisent au climat de travail et sapent le moral des employés, ce qui entraîne une diminution de la productivité et une augmentation du stress, et à terme la perte de talents ou de possibilités d'innovation pour le PAM.

Au PAM, il n'est pas rare que les abus de pouvoir passent inaperçus, car les responsables qui font preuve de rudesse et maltraitent leurs collaborateurs excellent généralement dans l'art de nouer des relations fortes avec leurs supérieurs hiérarchiques et les parties prenantes clés. Et s'ils parviennent à ce que le "boulot soit fait", comme c'est souvent le cas, ils sont bien notés, et les mauvais traitements infligés à leurs employés ne sont pas consignés. Ensuite, quand ces responsables changent d'affectation et sont promus à d'autres postes, leurs nouveaux collègues en viennent à se demander pourquoi le PAM ne s'acquitte pas de ses responsabilités en créant un climat de travail favorable.

Les pratiques de recrutement du PAM aggravent le problème de l'abus de pouvoir; il fait en effet appel à un grand nombre d'employés titulaires d'un contrat de consultant ou d'un contrat de services, mais il ne leur accorde pas les mêmes avantages ni la même sécurité d'emploi et peut s'en séparer sans préavis ni explication.

Les employés appartenant à ces catégories hésitent beaucoup à se défendre contre les abus de pouvoir ou à briser le silence et à affronter des supérieurs hiérarchiques ou des collègues auteurs de brimades, car leur crainte de représailles est réelle. En outre, le PAM rechigne à lutter contre les abus de pouvoir et à formuler rapidement des observations sur ce mode de

fonctionnement, et ce pour diverses raisons. Parfois, le responsable entretient des liens plus étroits avec certains employés, ou ceux-ci se refusent à percevoir les conséquences d'un comportement empreint de brutalité. Dans certains cas, c'est parce qu'ils ne savent pas comment faire face à la situation. Dans d'autres, c'est parce qu'il ne leur semble pas nécessaire d'agir.

Recommandations:

1. La direction du PAM doit se pencher avec la plus grande attention sur la façon dont elle aborde – ou ignore – les comportements violents et la brutalité des responsables et des supérieurs hiérarchiques, et élaborer une approche globale alliant prévention et gestion efficace des cas d'abus de pouvoir.
2. Mettre en place un dispositif d'évaluation panoramique de la performance professionnelle destiné aux supérieurs hiérarchiques et aux responsables (supérieurs hiérarchiques de deuxième niveau) et déterminer les mesures correctives à prendre.
3. Former les cadres à l'accompagnement de leur personnel de sorte qu'ils sachent encourager leurs employés, développer leur potentiel et les guider pour qu'ils comblent leurs lacunes, et leur permettre de se former en cours d'emploi.
4. Formuler sans tarder des observations franches sur les comportements professionnels pour faciliter les changements et éviter des problèmes à venir.
5. Réexaminer la nécessité d'employer des personnes comme consultants, sous contrat de services ou dans le cadre d'un accord de services spéciaux, ainsi que les critères de leur recrutement.



2. Harcèlement et violence à caractère sexuel

En 2016, le PAM a mené une campagne de tolérance zéro contre le harcèlement et la violence à caractère sexuel et l'exploitation et les atteintes sexuelles à l'encontre des bénéficiaires.

L'Ombudsman a été contacté par des personnes ayant subi des actes de harcèlement ou de violence à caractère sexuel sur le lieu de travail, qui souhaitent savoir où et comment elles pouvaient faire un signalement officiel. Il est toutefois apparu qu'elles n'étaient pas certaines que leur plainte serait prise au sérieux, que leur signalement serait traité de manière confidentielle et professionnelle ou qu'elles pourraient bénéficier d'une protection contre les représailles ou les moqueries. En outre, la politique actuelle sur le harcèlement, le harcèlement sexuel et l'abus de pouvoir, qui date de juin 2011, contient des clauses dissuasives pour les victimes. Telle n'était pas l'intention de la campagne de tolérance zéro. Le PAM a besoin d'une politique et d'une culture qui favorisent et permettent d'appliquer la tolérance zéro.

L'Ombudsman a cherché à déterminer l'ampleur du harcèlement et de la violence à caractère sexuel dans le secteur humanitaire et a réfléchi au contenu d'une politique conforme aux exigences actuelles en la matière. Début 2017, le Bureau a rencontré divers responsables (ressources humaines, services juridiques, déontologie, sécurité, problématique hommes-femmes, inspection générale, enquêtes, audit et bien-être) afin de réécrire collectivement la politique sur le

harcèlement, le harcèlement sexuel et l'abus de pouvoir, et de programmer une action pluridisciplinaire visant à introduire des changements organisationnels. Une politique ne peut suffire à elle seule à faire changer les comportements, seules l'implication de chacun et l'adhésion au changement, à tous les niveaux, feront évoluer les comportements.

Deux organisations² ont mené des enquêtes sur les actes de harcèlement et de violence à caractère sexuel subis par des travailleurs humanitaires, et les chiffres sont choquants. Les résultats de ces enquêtes, consultables sur les sites Web de ces organisations, révèlent que la majorité des personnes interrogées ont subi de tels actes, que les auteurs étaient principalement des collègues et qu'un nombre considérable de personnes interrogées ont vécu plusieurs agressions de ce type au cours de leur carrière. Les enquêtes montrent également que peu de victimes signalent les faits, et qu'elles sont encore beaucoup moins nombreuses à se satisfaire de la façon dont leur organisation a géré leurs signalements.

À cela s'ajoute un problème récurrent: *"Aujourd'hui encore, les auteurs sont régulièrement promus ou déplacés, tandis que les victimes sont renvoyées ou, du fait d'un climat de travail hostile, démissionnent."* (Citation reprise du site ReportTheAbuse.org)

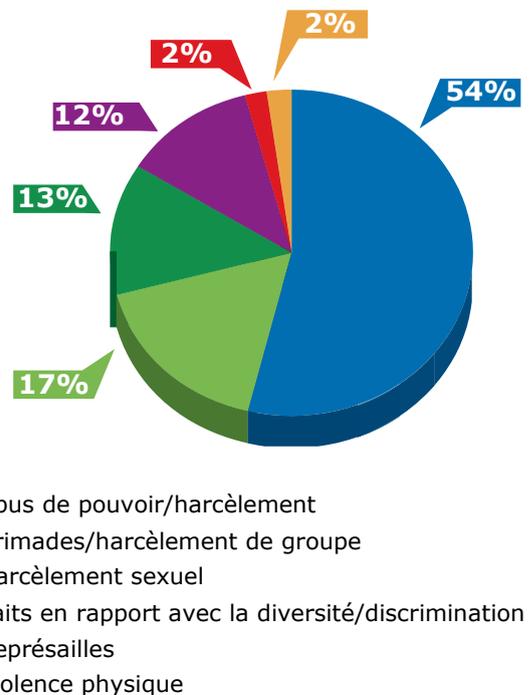
Il semble qu'au PAM on n'ait pas pris la mesure de l'ampleur et de la nature des actes de harcèlement et de violence à caractère sexuel que subissent les employés. L'encadrement et la direction du PAM doivent admettre que le monde de l'aide humanitaire n'est pas épargné et que, par conséquent, ils doivent prendre des mesures pour faire en sorte que les employés connaissent la conduite à tenir et sachent à qui s'adresser, et traiter immédiatement les cas signalés. Sinon, cette forme grave d'abus perdurera, tout comme perdurera le silence des victimes.

² www.reporttheabuse.org et www.humanitarianwomensnetwork.org

Recommandations:

1. Élaborer une **politique et un cadre** plus efficaces **en matière de harcèlement, de harcèlement sexuel et d'abus de pouvoir**.
2. Élaborer une **politique de protection contre les représailles** plus vigoureuse pour les personnes signalant des actes de harcèlement et de violence à caractère sexuel.
3. Désigner des enquêteurs et suivre ces affaires en priorité.
4. Apprendre au personnel de sécurité à intervenir avec tact en cas d'actes de harcèlement et de violence à caractère sexuel.
5. Intégrer le problème du harcèlement et de la violence à caractère sexuel dans les formations internes obligatoires, à tous les niveaux, pour que chacun connaisse les responsabilités qui lui incombent et la conduite à tenir s'il en est la cible.
6. Créer un climat dans lequel les employés se sentent suffisamment soutenus pour signaler les cas de harcèlement ou de violence à caractère sexuel et faire face à ces situations.
7. Faire en sorte que l'enquête mondiale auprès du personnel³ comprenne des questions sur le sujet.
8. Consacrer une enquête au harcèlement et à la violence à caractère sexuel non seulement pour en déterminer l'ampleur et la nature, mais aussi pour savoir ce que les employés attendent de l'encadrement du PAM et de leurs pairs, afin de lutter contre ces pratiques et de rompre le silence, et pour que le PAM commence à prendre des mesures.

Cas de harcèlement, de harcèlement sexuel et d'abus de pouvoir



Environ 25% des cas (54 au total) soumis à l'Ombudsman en 2016 concernaient des affaires de harcèlement, de harcèlement sexuel ou d'abus de pouvoir. Sont compris dans ce total les abus de pouvoir et les faits de harcèlement et de violence à caractère sexuel, comme indiqué précédemment. Le graphique ci-dessus indique les pourcentages respectifs des différentes sous-catégories.

3. Encadrement

Il manque au PAM un système global de formation ou de mentorat permettant de préparer les employés aux postes d'encadrement. Cela ouvre la porte à des différences d'interprétation de la notion d'encadrement de qualité. Le PAM aurait intérêt à définir une vision commune des compétences dont il a besoin en matière d'encadrement pour satisfaire aux exigences d'efficacité et d'efficacités, tout en intervenant dans différents contextes, notamment dans les situations d'urgence, pour venir à bout de la faim d'ici à 2030.

³ La dernière enquête mondiale auprès du personnel a eu lieu en avril 2015.

Recommandations:

1. Définir les compétences dont les cadres du PAM doivent disposer et exploiter les informations que font remonter les employés recrutés sur le plan international ou national.
2. Bâtir un parcours de carrière et d'appréciation assorti d'évaluations régulières pour déceler et faire éclore les talents d'encadrement.
3. Privilégier les compétences individuelles: écoute, accompagnement, souci de l'égalité entre les sexes, réflexion personnelle et règlement des conflits.
4. Apprendre à tous les employés à mener des entretiens difficiles concernant les missions et les attentes professionnelles, les évaluations PACE, les problèmes liés au travail et les questions relatives à la déontologie et à l'intégrité.
5. Mettre à profit les programmes consacrés au respect de la diversité et à l'inclusion non seulement pour sensibiliser à ces sujets, mais aussi pour faire en sorte que les employés soient déterminés à agir et à rendre compte de leur action.

RECOMMANDATIONS DU CORPS COMMUN D'INSPECTION

En 2015, le Corps commun d'inspection (CCI) du système des Nations Unies a procédé à l'examen du bureau de l'ombudsman de plusieurs entités du système des Nations Unies, dont le Secrétariat de l'ONU, le HCR, l'OIM, la FAO et le PAM⁴.

D'après le CCI, "[l]es ressources financières et humaines affectées aux bureaux d'ombudsman sont négligeables au regard des budgets et des effectifs des organisations. Bien que de nombreuses estimations fassent apparaître que le travail des ombudsmans permet de réduire sensiblement les dépenses de fonctionnement, les organisations n'investissent pas suffisamment dans ces services. Au contraire, les crédits alloués aux services d'ombudsman font régulièrement l'objet de coupes budgétaires". (Résumé)

Malheureusement, le Bureau de l'Ombudsman a fait l'objet de l'une de ces coupes en 2016.

Dans le même temps, le CCI relève que "[p]arce qu'ils occupent une position privilégiée dans l'organisation, dont ils sont les yeux et les oreilles, et qu'ils en connaissent bien la culture, certains ombudsmans font des recommandations pour faire changer les politiques ou les pratiques en réponse aux problèmes d'ordre structurel qu'ils ont recensés. C'est ainsi que l'ombudsman est devenu un agent de changement." Cependant, "[l]'examen a fait apparaître que la plupart des bureaux d'ombudsman ne sont pas dotés du personnel dont ils ont besoin et ont fort à faire pour traiter les dossiers individuels, tâche qui ne leur laisse que très peu de temps pour s'occuper des problèmes d'ordre structurel".

Le Bureau se heurte à des difficultés similaires compte tenu du grand nombre de dossiers à traiter, nombre qui pourrait tripler si le Bureau parvient à élargir son champ d'action et à augmenter le nombre de ses visites. Parallèlement, il existe de nombreux problèmes d'ordre structurel à différents niveaux, pour lesquels les compétences sont considérables, mais les ressources insuffisantes. Une proposition d'investissement a été présentée pour financer la création d'un poste P-4. Or, seule une petite partie des crédits supplémentaires a été reçue. Le Bureau s'en est servi pour recruter fin 2016 un consultant à temps

partiel en qualité de spécialiste du règlement des conflits, et il a réitéré sa demande d'investissement pour financer un poste à temps complet.

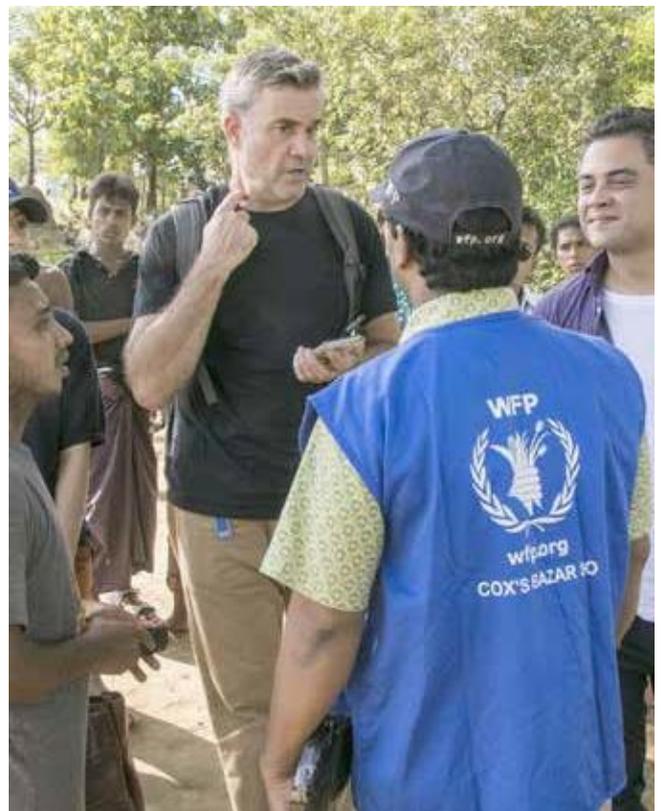
Sur les huit recommandations formulées par le CCI, les plus importantes pour le PAM sont les suivantes:

Recommandation 5: "Les organes délibérants des organismes du système des Nations Unies devraient faire en sorte que l'ombudsman puisse leur faire rapport régulièrement sur les problèmes d'ordre structurel."

Mesure prise: Le rapport annuel 2015 établi par l'Ombudsman du PAM a été communiqué au Conseil d'administration pour information, tandis que le présent rapport sera présenté pour examen.

Recommandation 6: "[...] demander à l'ombudsman d'intégrer la formation permanente et l'agrément des praticiens dans le plan de travail stratégique de [son] bureau".

Mesure prise: Le Bureau ne ménage pas son temps et son énergie pour se tenir informé des évolutions de la profession et contribuer à son développement.



⁴ https://www.unjiu.org/sites/www.unjiu.org/files/jiu_document_files/products/fr/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2015_6_French.pdf

PERSPECTIVES

Problèmes d'ordre structurel: l'un des principaux axes de travail du Bureau consiste à porter les problèmes d'ordre structurel à l'attention de l'encadrement du PAM pour lui permettre d'agir, en faisant remonter des informations et en formulant des recommandations. L'Ombudsman souhaite poursuivre le dialogue sur le changement organisationnel afin que le PAM soit mieux armé pour s'acquitter de son mandat et venir à bout de la faim d'ici à 2030.

Visites sur le terrain: pour permettre à tous les employés du PAM d'accéder à ses services, l'Ombudsman continuera de se rendre sur les lieux d'affectation hors Siège, y compris dans les bureaux auxiliaires.

Réseau des conseillers pour le respect au travail: ces conseillers jouent un rôle important dans l'apaisement des tensions et des conflits sur le terrain et servent à alerter rapidement l'Ombudsman. La mutualisation des meilleures pratiques concernant leur désignation et leur formation entre organismes des Nations Unies permettra de consolider leur réseau, et leur encadrement sera intensifié grâce au renforcement du rôle du coordonnateur du réseau.

Médiation interne: en 2016, l'Ombudsman a noté qu'un plus grand nombre de problèmes pouvaient être résolus dans le cadre d'une procédure de médiation interne, et il recommande aux responsables de faire preuve de plus de volontarisme pour engager cette procédure. Le Bureau prévoit, pour développer le recours à la médiation, de mieux la faire connaître et de la rendre plus accessible.

Harcèlement sexuel: en avril 2017, le groupe de travail sur le harcèlement, le harcèlement sexuel et l'abus d'autorité a commencé à modifier la politique actuelle et à lui adjoindre un plan visant à faire évoluer la culture concernant l'abus de pouvoir et le harcèlement et la violence à caractère sexuel au sein du PAM. La porte de l'Ombudsman est toujours ouverte aux employés confrontés à ces problèmes. Le Bureau est résolu à rechercher la meilleure solution dans chaque situation. Dans le même temps, l'Ombudsman cernera les problèmes d'ensemble d'ordre structurel et formulera des recommandations de nature à favoriser une évolution structurelle et culturelle à l'intention de l'encadrement et des bureaux du PAM concernés.

Compétences dans le domaine du règlement des conflits: le renforcement des compétences dans le domaine du règlement des conflits est l'un des principaux axes de travail du Bureau de l'Ombudsman. La démarche d'accompagnement personnalisé et le fichier d'accompagnateurs constitué par le Bureau lui permettront de continuer à offrir aux employés des services essentiels l'année prochaine. Le Bureau souhaite fournir des éléments permettant de créer un programme unifié de perfectionnement des cadres dans l'ensemble du PAM et d'accroître les capacités dont ces derniers disposent pour gérer efficacement les conflits sur le lieu de travail.

Capacités du Bureau: en général, l'expérience montre que le "taux de sollicitation de l'Ombudsman" – pourcentage d'employés d'une organisation faisant appel à ses services pendant une année – est compris entre 2% et 5%, selon les capacités de son bureau et les possibilités d'y accéder. Le PAM comptant plus de 15 000 employés, le Bureau pourrait donc avoir à gérer 750 dossiers par an, chiffre à rapporter aux 215 affaires traitées en 2016.

En outre, dans le rapport du CCI sur les services d'Ombudsman dans les organismes du système des Nations Unies, il est indiqué qu'un ombudsman peut s'occuper de 150 cas par an au maximum, et que le traitement d'un plus grand nombre de dossiers se ferait au détriment de la contribution au changement organisationnel qu'il peut apporter grâce aux informations et aux recommandations qu'il formule sur des problèmes d'ordre structurel. Le Bureau de l'Ombudsman du PAM continue donc de solliciter de nouveaux collaborateurs pour s'acquitter au mieux de son mandat.



N'hésitez pas à contacter le Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation: