



# Unité Éthique et Conformité (ECU)

# Rapport Annuel de l'Exercic e 2022

Mars 2023 | International Rescue Committee

# Unité Éthique & Conformité (ECU) de l'IRC : promouvoir une culture d'intégrité, de conformité et de gestion des risques

---

L'Unité Éthique et Conformité (ECU) de l'IRC, créée en 2016, œuvre de manière collaborative à travers l'ensemble de l'IRC pour promouvoir et mettre en place un programme d'éthique et de conformité pour l'IRC.

La mission de l'ECU consiste à s'assurer que l'International Rescue Committee, Inc. et ses filiales maintiennent, promeuvent et mettent en œuvre en priorité pour l'Organisation un programme d'éthique et de conformité en mettant l'accent sur la prévention, la détection, l'investigation et la dissuasion efficaces des violations potentielles du Code de l'IRC, des lois ou des règlements, du non-respect des obligations en vertu de contrats, de subventions ou d'accords et des normes de l'IRC en matière de conduite éthique. Le programme d'Éthique et de Conformité de l'IRC soutient directement la capacité de l'Organisation à répondre aux besoins de ses clients et à satisfaire les exigences des donateurs, en tant que gardiens de confiance de leurs ressources.

Parmi les responsabilités de l'ECU :

- **Promouvoir une culture de l'intégrité**, pour s'assurer que l'IRC incorpore une culture d'éthique, d'intégrité et de conformité dans ses pratiques opérationnelles à tous les niveaux de l'organisation et dans le respect du Code de Conduite de l'IRC (« The IRC Way »), de nos valeurs, politiques, et des législations et réglementations nationales
- **Promouvoir le Code de Conduite de l'IRC** et former le personnel chaque année
- **Développer et mettre en œuvre des programmes de formation et de communication** afin de sensibiliser sur les questions d'intégrité, de prévenir les éventuelles mauvaises conduites et de partager les enseignements tirés à travers toute l'organisation
- **Fournir des conseils** sur les questions d'éthique et de conformité et une expertise en la matière
- **Mettre en place une gestion cohérente et efficace des risques organisationnels** grâce à la mise en œuvre et au maintien d'un *Processus de Gestion du Risque Institutionnel (ERM)*
- **Intégrer les activités et stratégies de prévention de la fraude et de la corruption** dans les interactions avec les principales parties prenantes de l'IRC
- **Prendre les précautions qui s'imposent** pour s'assurer que l'IRC a mis en place les mécanismes adéquats de diligence raisonnables pour ses employés et les tiers
- **Gérer la ligne d'assistance téléphonique de l'IRC et réaliser des enquêtes internes** sur les violations potentielles du Code de Conduite de l'IRC et des politiques, lois ou règlements, et sur les manquements matériels aux obligations en vertu des accords

- **Veiller à l'adoption de mesures de réparation** adéquates et à la correction et à l'identification des lacunes en matière de contrôle par le biais d'enquêtes ou d'autres moyens

La Charte de l'ECU est disponible [ici](#).

L'ECU dispose d'une équipe professionnelle et dévouée comptant 22 personnes, qui prend des mesures proactives et réactives afin de promouvoir une culture d'intégrité, de sensibiliser le personnel et de prévenir les mauvaises conduites telles que la fraude et la corruption, de renforcer la capacité de gestion des risques de l'Organisation, et de détecter les allégations d'inconduite et d'enquêter sur celles-ci. Travaillant en collaboration avec les principales parties prenantes de l'IRC, l'ECU a progressé dans plusieurs domaines clés en 2022, tout en gérant un nombre record de nouveaux signalements :

- **Diffusion de la formation globale en ligne au Code de Conduite de l'IRC** (de septembre à décembre 2021) totalisant un taux de participation de 85 % pour l'exercice 2021 (inclus dans ce rapport puisque la formation s'est terminée au cours du T1 de l'exercice 22)
- **Progression de la mise en place du processus de Gestion du Risque Institutionnel (ERM)** au sein des unités de Réponse aux crises, Rétablissement et Développement (CRRD), Réinstallation, Asile et Intégration (RAI) et des domaines opérationnels
- **Déploiement de la première formation basique en ligne et obligatoire de l'IRC dédiée à la fraude**
- **Mise en place d'une formation virtuelle et interactive avancée à la détection des alertes de fraude** s'appuyant sur des discussions basées sur des scénarios, animée par des formateurs en partenariat avec l'Unité de Gestion des Subventions (AMU) de l'IRC. Au total, ce sont 404 participants qui ont été formés à l'occasion de 26 sessions menées dans quatre langues (18 en anglais, une en arabe, quatre en espagnol et trois en français).
- **Gestion** d'une augmentation substantielle des nouveaux signalements<sup>1</sup> transmis à l'ECU, avec 1 253 nouveaux signalements au cours de l'exercice 2022, soit une augmentation de 38 % par rapport à l'exercice 2021 et ses 907 signalements. Certains signalements n'ont pas donné lieu à une enquête de la part de l'ECU. Il s'agit du nombre le plus élevé de signalements reçus via l'ECU depuis 2016.

L'ECU est dirigée par le Directeur Éthique et Conformité (CECO) de l'IRC, qui est directement rattaché à la Direction Juridique de l'IRC et au Comité d'Audit du Conseil d'Administration. L'organigramme de l'ECU pour l'exercice 2022 est disponible [ici](#).

---

<sup>1</sup> Ces dossiers incluent l'ensemble des signalements, des demandes et des allégations d'inconduite reçus par l'ECU. Certains n'ont pas donné lieu à une enquête de la part de l'ECU.

## L'IRC Way, Every Day : comment nous honorons nos engagements

Le Code de l'IRC décrit la manière dont nous honorons nos engagements envers les personnes impactées par notre travail : nos clients, collègues, donateurs, fournisseurs et partenaires. Il fournit des conseils et scénarios pratiques pour aider les employés à prendre de bonnes décisions et indique comment signaler une potentielle inconduite. Les employés doivent certifier qu'ils comprennent et ont l'intention de respecter le Code chaque année en suivant une formation obligatoire dédiée au Code de Conduite : IRC Way, *Every Day*.

La formation annuelle au Code de Conduite de l'IRC se déroulant chaque année civile, durant l'exercice 2021, la formation IRC Way, *Every Day* 2021 a été dispensée aux employés entre le début du mois de septembre (exercice 2021) et le 31 décembre 2021 (exercice 2022). Pour la première fois, principalement en raison des restrictions imposées par la COVID-19 concernant les rassemblements, l'IRC a mis au point et déployé une **formation eLearning**. La formation de 90 minutes comprenait sept modules et était proposée en arabe, en anglais, en français et en espagnol. Des **Boîtes à Outils** ont été transmises aux dirigeants pour permettre des discussions plus poussées avec leur personnel sur l'un ou plusieurs des sujets suivants : la Prévention de la Fraude et de la Corruption, la Sauvegarde, et la Diversité, l'Égalité et l'Inclusion (DEI). Par ailleurs, des **fiches d'information d'une page** portant sur diverses thématiques de l'IRC Way ont été créées, traduites vers les langues de l'IRC et distribuées aux employés. Les employés n'ayant pas pu accéder au module d'eLearning en raison de barrières linguistiques et/ou d'un problème d'accès à l'internet ou à un appareil électronique ont bénéficié d'une formation au format PowerPoint en présentiel.



*Employés en Ouganda assistant à une session Boîte à Outils IRC Way, Every Day en présentiel.*

À travers l'IRC Way, *Every Day* 2021, nous avons poursuivi notre tradition visant à impliquer les **Ambassadeurs IRC Way**, nos Champions du Code de Conduite jouant le rôle de points focaux à l'échelle locale, pour travailler avec la direction, les RH et une équipe pluridisciplinaire sur leur site pour favoriser la participation et l'implication du personnel en matière de formation. Au cours de l'exercice 2022, ce sont **386 Ambassadeurs issus du monde entier** qui ont consacré leur temps et leur enthousiasme à soutenir leurs collègues.

*« Cette formation était géniale !! Bravo à toutes les personnes qui l'ont préparée. Je travaille pour l'IRC depuis 10 ans et j'ai vraiment été impressionné par la qualité de cette formation et sa capacité à toucher divers publics grâce à du contenu tout à fait pertinent. Merci beaucoup de l'avoir préparée avec autant d'attention ! » – feedback de l'un de nos collègues de l'IRC*

Le taux de participation des employés de l'IRC s'est élevé à 85 % (13 320 personnes en ligne ; et 3 719 personnes via une formation PowerPoint en présentiel). L'édition 2021 de l'IRC Way, *Every Day* ayant fait l'objet d'un tel plébiscite qu'il a été décidé d'employer une méthode similaire pour l'édition 2022 de la formation au Code de Conduite : IRC Way, *Every Day* 2022.

La formation pour l'exercice 2022 inclura à nouveau le module d'eLearning ainsi que des **Sessions de Discussion en Direct**. Ce changement a été inspiré par le feedback très favorable reçu au sujet de la formation de l'exercice 2021 ainsi que par les commentaires des employés qui souhaitaient que leur formation soit complétée par un module en présentiel. Ces Sessions de Discussion en Direct permettront au personnel de se réunir en personne ou en ligne afin d'approfondir certains sujets et de resserrer les liens après la pandémie, ce qui est indispensable. Le processus de planification a débuté à l'été 2022 avec un comité composé d'employés de l'IRC représentant de nombreux départements, postes, et sites à travers l'ensemble de l'IRC. La formation IRC Way, *Every Day* 2022 se déroulera entre novembre 2022 et février 2023.

## **Gestion du Risque Institutionnel (ERM)**

L'intégration de la Gestion du Risque Institutionnel (ERM) représente une transition majeure pour l'IRC, l'Organisation poursuivant ses efforts pour adopter les meilleures pratiques et évoluant pour mettre en place une approche cohérente et proactive de la gestion des risques. L'ERM a pour but d'améliorer la prise de décision et d'accroître la résilience en renforçant la capacité de l'Organisation à identifier, évaluer et gérer les défis et les opportunités auxquels elle est confrontée dans la poursuite de ses objectifs. Ce faisant, l'ERM est une aide essentielle dans la mise en œuvre de la « Strategy 100 », l'amélioration de la performance, l'optimisation des ressources et surtout, pour assurer à nos Partenaires, Donateurs, Clients et Employés que l'IRC dispose de solides pratiques de gestion des risques.

Notre approche de l'ERM a été pensée en ayant à l'esprit les bonnes pratiques de gestion des risques au niveau mondial, notamment la norme ISO 31000. Cela permet à l'IRC de concentrer son attention et ses efforts sur les risques menaçant le plus la réalisation de nos objectifs plutôt que sur une liste de problèmes perçus. Les objectifs découlent de l'énoncé de notre mission, de notre stratégie, des objectifs des départements et des priorités de la direction, et sont revus chaque année dans le cadre du cycle de planification organisationnelle. La direction au niveau des départements (et dans le cas des équipes CRRD et RAI, au niveau régional) examine, actualise et met à jour les risques liés à la réalisation de ses objectifs respectifs chaque trimestre dans le cadre des procédures de gestion standard existantes, afin de garantir une intégration totale et une charge administrative minimale.

Le Risk and Compliance Committee (Comité Risque et Conformité), présidé par le Directeur Principal chargé de la Gestion du Risque Institutionnel, est composé de hauts dirigeants qui se réunissent tous les trimestres pour mettre en évidence les risques les plus importants et les plus urgents, discuter des stratégies d'atténuation, collaborer sur des questions transversales et sensibiliser aux nombreux

facteurs susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs. La valeur de ces discussions et les possibilités de collaboration et de coordination des activités d'atténuation augmenteront au fur et à mesure de la mise en œuvre de l'ERM au sein de l'IRC.

Afin de poursuivre la mise en œuvre et d'instaurer une plateforme cohérente et centralisée pour l'information et la gestion des risques, une application ERM a été conçue et déployée au cours de l'exercice 2022. L'application ERM améliore l'expérience de l'utilisateur, rassemble les informations sur les risques dans un format digeste, renforce l'apprentissage entre pairs et la transparence, et jette les bases d'un processus d'analyse et de reporting minutieux en vue de la mise en œuvre totale de l'ERM. La formation à l'utilisation de l'application ERM et un support continu sont proposés à l'ensemble des utilisateurs afin qu'ils puissent travailler efficacement au sein de ce système dédié.

Durant l'exercice 2022, nous avons continué à travailler en étroite collaboration avec nos collègues de l'ensemble de l'IRC afin de poursuivre la mise en œuvre de l'ERM, de fournir un accompagnement à la gestion des risques et d'améliorer les capacités de l'Organisation en termes de prise de décision. À la fin du mois de septembre 2022, plus des deux tiers de l'Organisation avaient incorporé l'ERM dans leurs pratiques de gestion existantes. Parmi les départements travaillant actuellement avec l'ERM figurent les départements CRRD, RAI et certaines unités opérationnelles. Des sessions de formation à l'ERM ainsi que des ateliers interactifs ont été organisés afin d'intégrer davantage l'ERM dans ces départements. En outre, des réunions régulières de contrôle et d'accompagnement sont organisées pour les équipes régionales et départementales afin de s'assurer que l'approche reste adaptée aux besoins de l'Organisation.

Nous prévoyons que d'ici la fin de l'exercice 2023, le processus ERM sera entièrement fonctionnel et que d'autres départements opérationnels y participeront.

Pour obtenir de plus amples informations concernant l'ERM et son développement au sein de l'IRC, consultez le [Rapport Annuel de l'ECU 2021](#) et le [Mini Guide ERM](#).

## Sensibilisation à la prévention et à la détection de la fraude et de la corruption

L'exercice 2022 a permis de réaliser des progrès considérables en matière de prévention et de détection de la fraude et de la corruption au sein de l'IRC. De concert avec les principales parties prenantes de l'Organisation, nous avons développé et lancé **une formation obligatoire en ligne**, *Prévention de la fraude et de la corruption chez IRC : introduction*. Le module interactif d'eLearning « Choisissez votre propre aventure » d'une durée de 30 minutes, s'inspire de scénarios de la vie réelle et est disponible en arabe, en anglais, en français et en espagnol. Il sera par ailleurs mis à disposition lors de l'intégration de nouveaux employés et partenaires de l'IRC.

En outre, l'ECU a travaillé en partenariat avec l'Unité de Gestion des Subventions (AMU) de l'IRC pour développer **une seconde formation plus poussée**, *Sensibilisation à la fraude : Détection des signaux d'alerte*. Cette session de trois heures se concentre sur l'identification et l'atténuation des signaux d'alerte à l'aide d'un scénario basé sur une histoire et de discussions avec des collègues de l'ensemble de

l'Organisation. Au total, ce sont 404 participants qui ont été formés à l'occasion de 26 sessions menées dans quatre langues (18 en anglais, une en arabe, quatre en espagnol et trois en français). Les animateurs de la formation ont été formés par le personnel des unités AMU/ECU.

Ces deux formations constituent une base solide pour la sensibilisation à la fraude au sein de l'IRC, sur laquelle nous continuerons à nous appuyer au cours de l'exercice 2023.



*Le cours en eLearning « Prévention de la fraude et de la corruption chez IRC : Présentation » (ci-dessus) enseigne aux apprenants comment prévenir la fraude et la corruption dans des contextes variés.*

Outre la formation de sensibilisation à la prévention de la fraude chez IRC, l'ECU n'a cessé de collaborer avec des **Coordinateurs de Conformité CRRD** à travers le monde. Durant l'exercice 2022, l'ECU a travaillé avec 16 Coordinateurs de Conformité CRRD répartis au sein de 15 pays. Bien que les postes varient d'un pays à l'autre, le Coordinateur de Conformité aide généralement le Directeur de Pays et les membres de la direction à superviser les fonctions liées à l'éthique et à la conformité dans l'ensemble du programme de pays. Il a le double rôle de s'impliquer dans des activités de prévention/surveillance et, en même temps, de soutenir les enquêtes de l'ECU liées à des allégations de mauvaise conduite dans son pays.

L'ECU et le Directeur CRRD des Contrôles Internes rencontrent chaque mois les Coordinateurs de Conformité afin d'échanger les connaissances et de renforcer leurs compétences. Ces rendez-vous mensuels permettent au groupe de partager des ressources, de résoudre des problèmes communs et de discuter avec des hauts dirigeants et des experts de l'organisation sur des sujets pertinents pour leur travail, tels que les normes d'approvisionnement, les enquêtes, les audits, la gestion des risques et la conformité des donateurs. Notre but est de favoriser la création d'une communauté de bonnes pratiques avec les Coordinateurs de Conformité.

L'exercice 2022 a également été marqué par la conduite de recherches visant le développement d'une approche de la prévention de la fraude plus holistique, dans le but de créer une méthodologie organisationnelle pour les évaluations des risques de fraude au sein des sites de l'IRC. Ces travaux se poursuivront au cours de l'exercice 2023, avec le lancement prévu de la phase de mise en œuvre.

## Enquêtes internes et réparation

L'Équipe d'Enquête de l'ECU soutient une mission essentielle de l'ECU : protéger nos employés, nos bénéficiaires, notre personnel et nos ressources contre les mauvaises conduites et les abus dans des environnements opérationnels complexes et à haut risque en examinant toutes les allégations de fraude, de collusion et de corruption dans le cadre de l'utilisation des fonds de subvention, de la sauvegarde, et les autres allégations d'inconduite.

Pour ce faire, l'ECU dispose d'un cadre complet et intégré pour la gestion des allégations de mauvaise conduite, dont la fraude, la corruption, la sauvegarde et d'autres violations présumées de l'IRC Way, par une division d'enquête spécialisée, centralisée et indépendante au sein de l'ECU. Durant l'exercice 2022, le Directeur Principal des Enquêtes a eu sous sa supervision trois enquêteurs principaux, huit enquêteurs, un chargé de dossiers principal, un chargé de dossier et un analyste de données qui chapeautent la ligne d'assistance téléphonique de l'IRC, le processus de tri des dossiers et les notifications aux donateurs. Si la conduite d'enquêtes est la principale mission de l'Équipe d'Enquête, celle-ci consacre également beaucoup de temps à la communication avec les donateurs par le biais de réunions trimestrielles et de réponses ad hoc aux demandes d'information des donateurs.

L'IRC gère une ligne d'assistance téléphonique dédiée aux lanceurs d'alerte ainsi que d'autres dispositifs (ligne d'assistance téléphonique en matière d'éthique, adresse e-mail de l'ECU en matière d'intégrité, RH, superviseurs, conseillers techniques) visant à fournir plusieurs options de signalement des préoccupations et des fautes potentielles. En 2016, l'IRC a décidé de centraliser les signalements relatifs à toutes les potentielles mauvaises conduites vers l'ECU. Toutes les questions et préoccupations signalées via l'ECU sont regroupées dans le système de gestion des cas et la ligne d'assistance téléphonique en matière d'éthique de l'IRC en vue d'un examen et d'une enquête, selon les cas. Actuellement, environ la moitié des préoccupations signalées à l'ECU concernent des questions liées aux Relations Employés, relevant des RH. L'Équipe d'Enquête de l'ECU travaille en étroite collaboration avec le service des Relations Employés (Ressources Humaines Globales) sur l'examen de chaque allégation impliquant des questions liées aux Relations Employés (p. ex, inconduite sur le lieu de travail, harcèlement sexuel du personnel). Dans la plupart des cas, l'ECU transmet les allégations en lien avec les Relations Employés au service des Relations Employés en vue de réaliser un examen préliminaire et une enquête, au besoin. L'ECU et le service des Relations Employés mènent également des enquêtes conjointes, selon les besoins.

Les informations sur le mode de signalement sont disponibles en interne sur le réseau Intranet de l'IRC et [en externe sur le site web public de l'IRC](#).

### **Renforcement des capacités d'enquête**

Au cours de l'exercice 2022, l'ECU a déployé le **pilote de sa nouvelle formation en matière d'enquêtes**, composée de cinq modules d'eLearning utilisés conjointement avec des sessions virtuelles diffusées en direct sur une période de cinq semaines. Ce pilote a réuni des enquêteurs de l'ECU ainsi que des formateurs et 14 employés de l'IRC travaillant sur les questions d'éthique – principalement des Coordinateurs de Conformité, des employés des Relations Employés des RH, et un Conseiller en Sauvegarde. Le feedback au sujet de ce pilote a été globalement positif, toutes les personnes ayant participé à la session de feedback ayant indiqué qu'elles se sentaient à l'aise pour participer à une enquête après avoir assisté à la formation. L'ECU espère pouvoir réaliser un plan de déploiement officiel au cours du troisième trimestre de l'exercice 2023, en fonction des capacités de l'équipe d'enquête.



Si les ressources le permettent, la formation devrait être étendue à un plus grand nombre d'employés contribuant aux enquêtes de l'ECU et des RH d'ici la fin de l'exercice 2023 ou le début de l'exercice 2024.



La formation est basée sur cinq modules en eLearning pour impliquer les participants et enseigner la partie théorique du cours (ci-dessus).

### **Focus sur la sauvegarde**

Comme pour l'exercice 2021, les questions de sauvegarde relatives à l'exploitation sexuelle et économique des clients représentent toujours la catégorie la plus importante de dossiers ouverts par l'ECU au cours de l'exercice 2022. Cette catégorie comprend également certaines affaires de harcèlement sexuel du personnel, qui sont généralement transférées aux RH (56 % ou 235 dossiers au cours de l'exercice 2022) en vue de leur examen et de leur résolution. En conséquence, l'ECU a alloué des ressources supplémentaires pour développer ses capacités, ses compétences et ses connaissances dans ce domaine. Il s'agit notamment de la création d'un poste d'Enquêteur principal et de Responsable de la Sauvegarde et du recrutement d'un nouvel Enquêteur chargé de la Sauvegarde, placé sous l'autorité du Responsable de la Sauvegarde. L'équipe de la Sauvegarde travaille pour toutes les régions et se concentre sur les cas haute priorité relevant de la sauvegarde. Elle propose également son expertise, ses conseils et un accompagnement aux autres enquêteurs de l'ECU qui travaillent sur ce type de cas.

Le Responsable de la Sauvegarde désigné pour l'ECU continue de s'impliquer activement auprès de diverses agences des Nations Unies et groupes de travail PSEA d'OING, y compris ceux hébergés par le Comité permanent interorganisations (IASC), pour partager des pratiques à l'échelle du secteur avec les enquêteurs de l'ECU et garantir une approche uniforme, cohérente et axée sur les survivants dans le cadre de ce type d'enquêtes.

L'ECU continue de renforcer son partenariat avec l'Unité de prévention et de réponse à la violence (VPRU) et l'Unité genre, égalité, diversité, et inclusion (GEDI) de l'IRC pour s'assurer que leur expertise technique est prise en compte et intégrée dans l'approche de l'ECU quant aux enquêtes concernant la sauvegarde, tout particulièrement parce qu'elle est liée à l'approche axée sur les survivants de l'IRC. L'ECU a contribué au développement de la Stratégie de Sauvegarde de l'IRC pour les exercices 2022-2024 et siège au sein de la Communauté de Pratique Globale de l'IRC, qui a été pensée pour promouvoir la collaboration entre les fonctions d'aide à l'échelle mondiale, faciliter les discussions sur les meilleures pratiques et partager des informations actualisées sur la mise en œuvre de la stratégie.

## Statistiques d'enquête pour l'exercice 2022

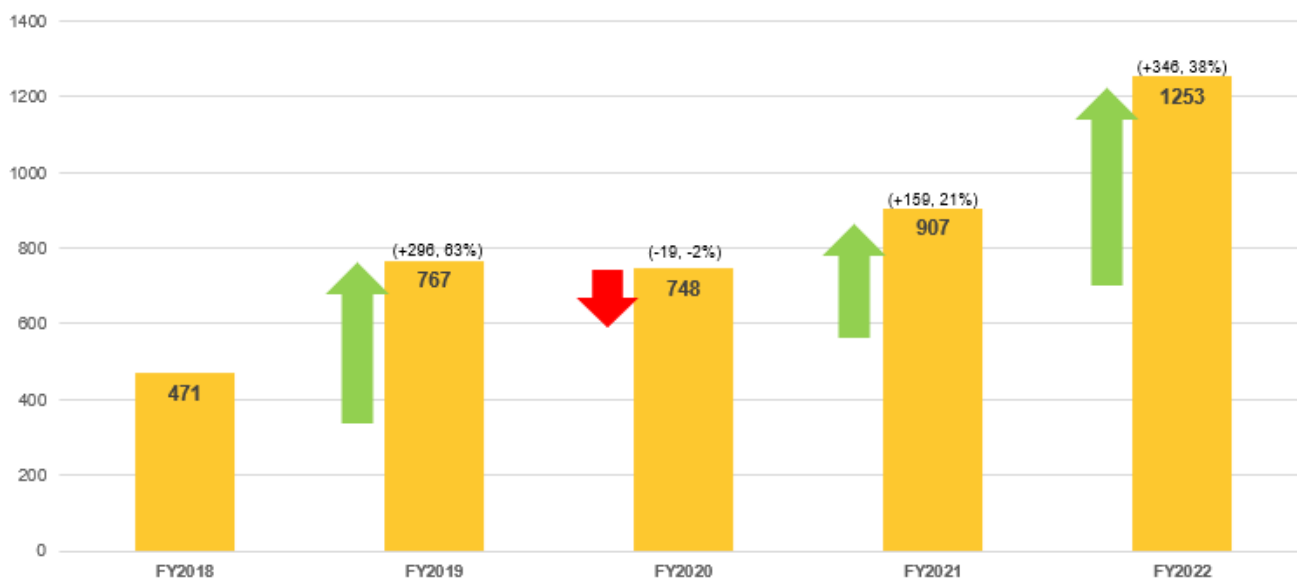
Au cours de l'exercice 2022, l'IRC a de nouveau vu le nombre de signalements augmenter. **Le nombre de nouveaux signalements reçus durant l'exercice 2022 a augmenté de 38 % par rapport à l'exercice 2021.**

L'exercice 2022 a été une année difficile pour les Enquêtes, notamment en termes de personnel, le poste de Directeur Principal des Enquêtes étant resté vacant pendant une grande partie de l'année, outre l'attrition normale de plusieurs postes d'enquêteurs. L'équipe a été appelée à gérer un plus grand nombre de dossiers et à assumer des responsabilités de supervision supplémentaires. Bien que cela ait eu un impact sur le délai de clôture des dossiers, l'ECU a été en mesure de renforcer l'équipe avec un Enquêteur chargé de la Sauvegarde, ainsi qu'avec des enquêteurs supplémentaires chargés de couvrir les portefeuilles RAI et Afghanistan, respectivement. La Covid-19 a continué d'impacter les activités d'enquête, la plupart des enquêtes étant menées à distance.

### Nouveaux signalements reçus par l'ECU en 2022

L'ECU est tenue de maintenir un système centralisé de gestion des cas incluant tous les signalements transmis à l'ECU directement et via la ligne d'assistance téléphonique centralisée en matière d'éthique de l'IRC/EthicsPoint, l'adresse e-mail en matière d'intégrité, entre autres moyens. Tous les signalements sont examinés par l'équipe de tri des dossiers. Depuis la création de l'ECU en 2016, les **1 253 nouveaux signalements** transmis à l'ECU au cours de l'exercice 2022 représentent le nombre le plus élevé de signalements jamais reçus en une année. Sur les 1 253 nouveaux signalements, tous n'ont pas donné lieu à une enquête. Certains signalements reçus étaient des questions, des problèmes concernant le programme, n'alléguant pas de mauvaise conduite, ou soulevaient des problèmes examinés et pris en compte de manière plus adéquate par les Ressources Humaines ou une autre unité organisationnelle.

**Tous les signalements reçus par l'ECU de l'exercice 2018 à l'exercice 2022 (évolution en % d'une année à l'autre)<sup>2</sup>**



Les 1 253 nouveaux signalements reçus par l'ECU ont été triés par l'équipe chargée du tri des dossiers et attribués à l'ECU ou aux Ressources Humaines Globales (RH) pour être examinés de façon plus approfondie selon les questions soulevées. L'ECU organise une réunion hebdomadaire de tri des dossiers afin d'examiner tous les nouveaux signalements, présidée par le Directeur Principal des Enquêtes. Tout signalement relatif aux Relations Employés qui n'est pas du ressort de l'ECU est transmis aux Ressources Humaines Globales et fait l'objet d'une réunion de tri hebdomadaire avec le Directeur des Ressources Humaines, le Directeur des Relations Employés Globales et le Directeur Principal des Enquêtes. Parmi les nouveaux signalements attribués à l'ECU, 34 % concernaient des demandes de renseignements ou des questions programmatiques ne nécessitant pas d'enquête.

**Tous les nouveaux signalements reçus par l'ECU durant l'exercice 2022**

**Tous les nouveaux signalements reçus par l'ECU et les RH durant l'exercice 2022  
(1 253 signalements)**

Portefeuille	Exercice 2022	
	Nombre	%
ECU	638	51 %
RH	615	49 %
<b>Total</b>	<b>1 253</b>	<b>100 %</b>

<sup>2</sup> Ces dossiers incluent l'ensemble des signalements, des demandes et des allégations d'inconduite reçus par l'ECU. Certains n'ont pas donné lieu à une enquête. Environ 50 % sont transmis aux Ressources Humaines Globales (RH).

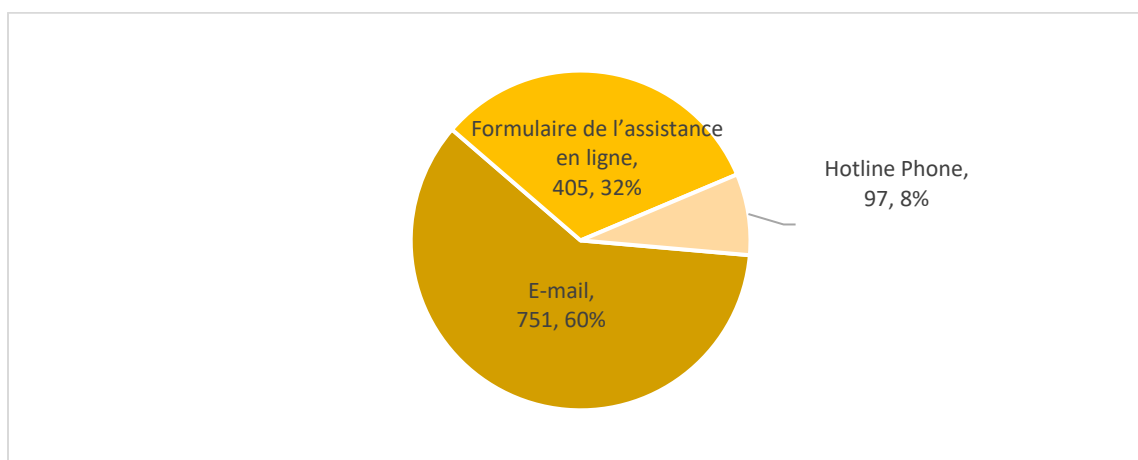
### Nouveaux signalements reçus par l'ECU durant l'exercice 2022 (638 signalements)<sup>3</sup>

Répartition des cas/signalements	Exercice 2022	
	Nombre	%
Enquête	422	66 %
Demandes/Problèmes relevant des programmes (pas besoin de d'enquête)	216	34 %
<b>Total</b>	<b>638</b>	<b>100 %</b>

Pour obtenir plus d'informations sur le processus d'enregistrement, de tri et d'enquête des signalements transmis à l'ECU, consultez les [Directives d'enquête de l'ECU \(2020\)](#).

La plupart des nouveaux signalements reçus par l'ECU ont été rapportés par e-mail (60 %), et 32 % ont été rapportés via le formulaire de l'assistance en ligne EthicsPoint, et seuls 8 % ont été reçus via le service d'assistance téléphonique.

### Ensemble des signalements de l'exercice 2022 : méthode de signalement



Répartition des nouvelles enquêtes de l'ECU par région

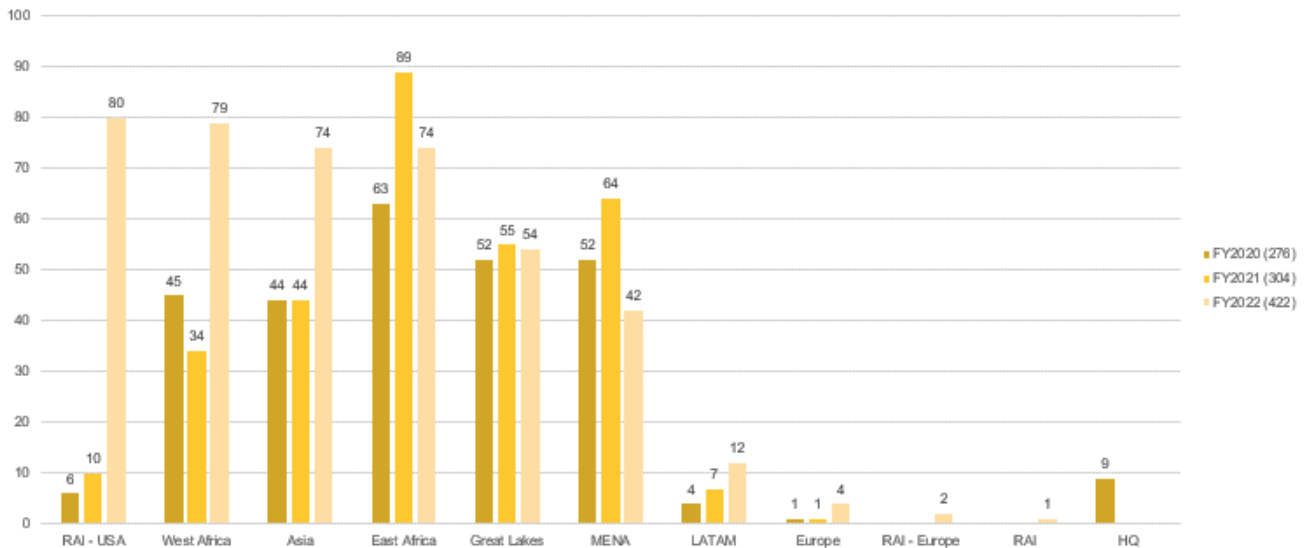
La répartition par région des **422 nouvelles enquêtes** ouvertes par l'ECU au cours de l'exercice 2022 vous est proposée ci-dessous.

On note quelques variations entre les régions avec une augmentation notable des chiffres pour l'unité RAI (Europe, USA, RAI), de 10 enquêtes pour l'exercice 2021 passant à 83 enquêtes pour l'exercice 2022. Cette augmentation s'explique notamment par la crise en Afghanistan et l'arrivée de réfugiés aux États-Unis. On constate également une augmentation notable du nombre d'enquêtes ouvertes en Asie (44 pour l'exercice 2021, passant à 74 pour l'exercice 2022) et en Afrique de l'Ouest (34 pour l'exercice 2021 passant à 79 pour l'exercice FY2022).

<sup>3</sup> Sur les 638 signalements confiés à l'ECU, 422 (66 %) ont donné lieu à des enquêtes, et 216 ont été évalués comme des demandes/problèmes relevant des programmes, ne nécessitant pas d'enquête.

Cela étant, un nombre plus élevé d'enquêtes n'indique pas obligatoirement qu'il y a plus de problèmes dans une région donnée. Au lieu de cela, le nombre d'enquêtes peut être le signe d'une concentration plus élevée de personnel, de programmes et d'investissements, un environnement de signalement qui fonctionne bien, ou la présence de Coordinateurs de Conformité des Programmes de pays travaillant activement avec les équipes sur les problèmes de conformité et soutenant les enquêtes de l'ECU.

### Nouvelles enquêtes de l'ECU par région, pour les exercices 2020, 2021 et 2022



### Répartition des nouvelles enquêtes de l'ECU par type de dossier

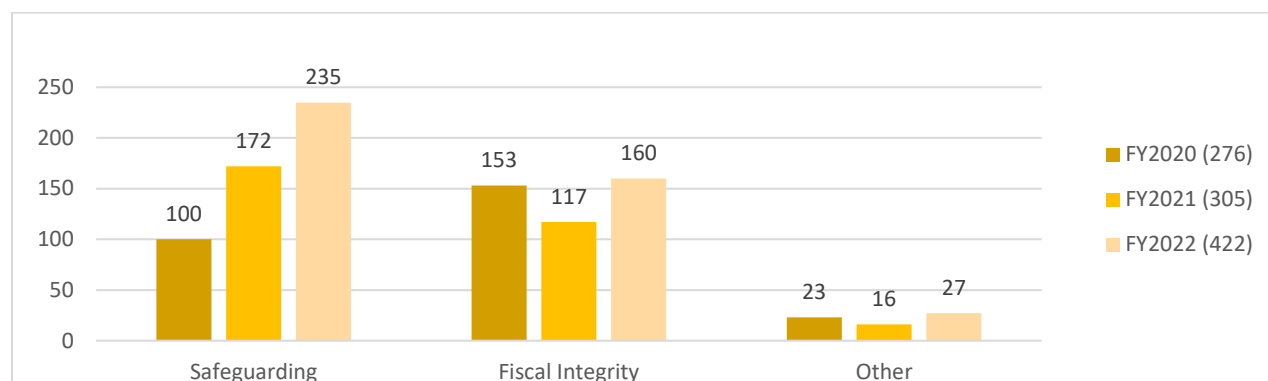
À nouveau, les enquêtes liées à la sauvegarde représentaient la majorité des enquêtes de l'ECU ouvertes en 2022 :

- Sauvegarde (SEA et Économique)<sup>4</sup> : 56 % d'enquêtes (235) ouvertes par rapport à 57 % d'enquêtes (173) pour l'exercice 2021.
- Intégrité fiscale<sup>5</sup> : 38 % d'enquêtes (160) ouvertes par rapport à 38 % d'enquêtes (117) pour l'exercice 2021.

<sup>4</sup> La sauvegarde couvre : l'exploitation et les abus sexuels (EAS) de clients adultes et enfants ; le harcèlement sexuel de clients ; l'exploitation économique des clients.

<sup>5</sup> L'intégrité fiscale couvre : la corruption de fonctionnaires gouvernementaux, la fraude en matière d'approvisionnement/la corruption commerciale, le détournement/l'utilisation abusive d'actifs et les fautes en matière d'audit et de comptabilité.

## Nouvelles enquêtes de l'ECU par type de problème pour les exercices 2020-2022<sup>6</sup>



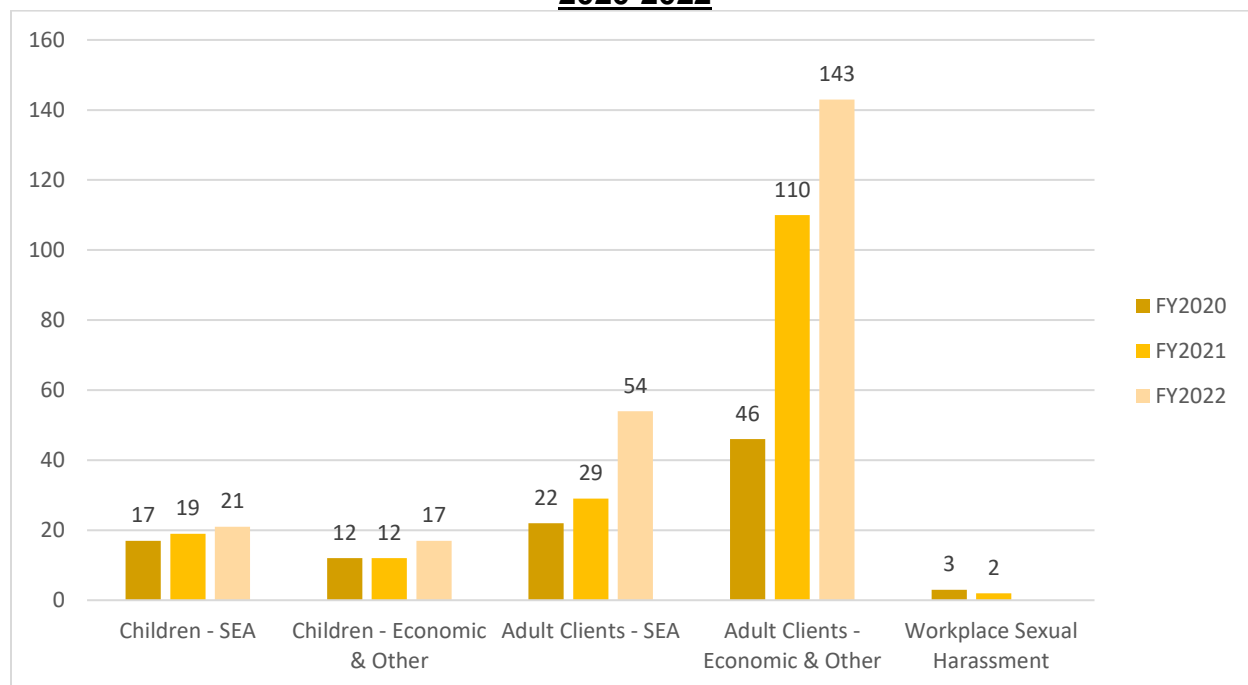
### Enquêtes de sauvegarde

Tout comme l'année dernière (exercice 2021), la catégorie comptant le plus de nouvelles enquêtes ouvertes au cours de l'exercice 2022 a été celle des incidents liés à la sauvegarde, représentant 56 % (235) des nouvelles enquêtes ouvertes par l'ECU. Ce chiffre est considérablement plus élevé que celui de l'exercice 2021 au cours duquel l'ECU avait ouvert 173 enquêtes. Quelques points clés :

- Augmentation importante des enquêtes liées à l'exploitation économique d'adultes. Au cours de l'exercice 2022, ce sont 143 nouvelles enquêtes qui ont été menées, soit 30 % d'augmentation par rapport à l'exercice 2021 (avec 110 enquêtes). Ce chiffre peut s'expliquer par une programmation plus dense au cours de l'exercice 2022, impliquant davantage de signalements.
- La deuxième catégorie comptant le plus d'enquêtes de sauvegarde par l'ECU ouvertes au cours de l'exercice 2022 a été celle des cas d'abus et d'exploitation sexuelle représentant 23 % de l'ensemble des enquêtes de sauvegarde de l'ECU ouvertes au cours de l'exercice 2022.
- Les unités RAI et Asie ont ouvert le plus grand nombre d'enquêtes de sauvegarde, l'Afghanistan comptant le plus grand nombre (29) d'enquêtes de sauvegarde. Il s'agissait principalement de cas d'exploitation économique de bénéficiaires impliquant des tiers. Au total, la région Asie a ouvert 46 enquêtes de sauvegarde, soit 20 % de plus par rapport au chiffre de l'exercice 2021 (23). L'unité RAI a ouvert 66 enquêtes de sauvegarde au cours de l'exercice 2022, une augmentation de 28 % par rapport au chiffre de 2021 (8). Cette augmentation est liée au Programme de Placement en Afghanistan (Afghanistan Placement Program, APP), à l'ouverture de nouveaux bureaux et aux nouveaux recrutements.
- Plusieurs programmes de pays n'ont pas signalé de problèmes de sauvegarde en 2022. Des discussions entre l'ECU et les Vice-Présidents Régionaux (RVP) ainsi que les Directeurs de pays des Programmes de pays (CP) concernés sont en cours afin d'élaborer des stratégies de sensibilisation sur la manière de signaler les potentielles inconduites.

<sup>6</sup> Veuillez noter que, pour les besoins du tableau ci-dessus, toutes les enquêtes ne relevant pas de la sauvegarde ou de l'intégrité fiscale sont incluses dans la catégorie « Autres ».

## **Nouvelles enquêtes de sauvegarde de l'ECU par type de problème pour les exercices 2020-2022**



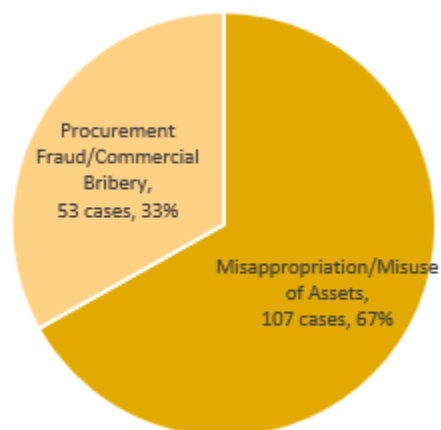
### **Enquêtes d'intégrité fiscale<sup>7</sup>**

La deuxième catégorie la plus importante de nouvelles enquêtes ouvertes durant l'exercice 2022 est celle de l'intégrité fiscale, avec 160 dossiers représentant 38 % de l'ensemble des nouvelles enquêtes de l'exercice 2022. Quelques points clés :

- Le nombre d'enquêtes sur l'intégrité fiscale ouvertes en 2022 (160) a augmenté par rapport à l'exercice 2021, au cours duquel 119 nouveaux dossiers avaient été recensés. La catégorie des détournements/utilisations abusives d'actifs de l'IRC représentait 67 % de l'ensemble des nouvelles enquêtes portant sur l'intégrité fiscale, avec l'ouverture de 107 nouveaux dossiers. L'IRC a recensé 53 nouvelles enquêtes en lien avec des allégations de fraude à l'approvisionnement, représentant 33 %.
- L'Afrique de l'Ouest a déclaré le plus grand nombre d'allégations liées à l'intégrité fiscale ayant donné lieu à des enquêtes au cours de l'exercice 2022. Cela peut être le signe d'une amélioration de l'environnement de signalement, plutôt que l'indication d'une augmentation de la fraude au sein de la région.

<sup>7</sup> L'intégrité fiscale couvre : la corruption de fonctionnaires gouvernementaux, la fraude en matière d'approvisionnement/la corruption commerciale, le détournement/l'utilisation abusive d'actifs et les fautes en matière d'audit et de comptabilité.

## **Nombre total d'enquêtes de l'ECU liées à l'intégrité fiscale pour l'exercice 2022 : 160**



### **Clôture des dossiers et résultats**

L'ECU a clos un plus grand nombre d'enquêtes au cours de l'exercice 2022 (270), en comparaison avec l'exercice 2021 (208) ; avec, à la fin de l'exercice 2022, 473 enquêtes toujours ouvertes. Le nombre total d'enquêtes closes comprend les enquêtes qui ont pu être ouvertes au cours d'une année antérieure et qui se sont poursuivies en 2022. En raison de l'augmentation significative du nombre de nouveaux signalements et de la charge de travail qui en découle, des défis en matière de personnel et des difficultés persistantes liées à la réalisation en grande partie à distance des enquêtes, les résultats présentent quelques différences par rapport aux années précédentes :

- 33 % des enquêtes de l'ECU ont été closes dans les 90 jours, par rapport à 38 % pour l'exercice 2021 et 33 % pour l'exercice 2020.
- 54 % de toutes les enquêtes de l'ECU ont été achevées en moins de 180 jours, un chiffre similaire à celui de l'exercice 2021.

### **Clôture et résultats des enquêtes de l'ECU pour l'exercice 2022<sup>8</sup>**

#### **Enquêtes ECU closes : 270**

Dossiers ECU toujours ouverts à la fin de l'exercice 2021	Dossiers ECU ouverts au cours de l'exercice 2022	Dossiers ECU clos au cours de l'exercice 2022 <sup>9</sup>	Dossiers ECU toujours ouverts à la fin de l'exercice 2022 <sup>10</sup>
318	422	270	473

<sup>8</sup> Ce tableau représente le nombre d'enquêtes de l'ECU closes durant l'exercice 2022. Par ailleurs, l'ECU a clos 211 dossiers n'ayant pas nécessité d'enquête.

<sup>9</sup> En comparaison, au cours de l'exercice 2021, l'ECU avait clos 208 enquêtes, 68 (33 %) étant justifiées.

<sup>10</sup> Certaines enquêtes ayant été réaffectées, elles ne figurent pas dans le chiffre final des enquêtes de l'ECU encore ouvertes à la fin de l'exercice 2022.



Concernant les enquêtes de l'ECU closes en 2022, 167 (62 %) concernaient les mauvaises conduites en matière de sauvegarde :

- Pour 30 % des enquêtes de sauvegarde, les allégations étaient fondées, par rapport à 29 % des enquêtes liées à l'intégrité fiscale.

Dans ses rapports d'enquêtes finaux, l'ECU formule des recommandations, selon les cas, à l'équipe de direction concernée des unités CRRD/RAI/HQ/Functional qui peuvent porter sur : les mesures d'atténuation des risques, la récupération des pertes, les mesures disciplinaires à envisager, la transmission potentielle des dossiers aux autorités nationales si des comportements criminels ont été identifiés, les modifications éventuelles des politiques et des procédures, et les points faibles en termes de contrôle opérationnel. L'équipe de direction des unités CRRD/RAI/HQ/Functional prend les décisions finales concernant les mesures disciplinaires et d'atténuation des risques recommandées suite aux conclusions des rapports, en concertation avec l'ECU si nécessaire.

L'ECU travaille avec le service des Finances Globales pour confirmer toutes les pertes évaluées à la fin d'une enquête et avant que le rapport d'enquête final ne soit communiqué au donateur concerné. Ensuite, le service des Finances Globales collabore avec le Programme de pays concerné pour veiller à ce qu'aucune perte ne soit imputée au donateur.

#### Pertes financières durant l'exercice 2022

Parmi les 270 enquêtes closes au cours de l'exercice 2022, 21 enquêtes ont occasionné des pertes financières pour l'IRC s'élevant au total à 85 184,99 \$.

La principale catégorie d'enquêtes impliquant une perte était celle des détournements d'actifs, représentant 98 % des pertes totales. Deux cas de vol ont été recensés. Le montant des pertes totales n'inclut pas les vols qui n'ont pas été signalés à l'ECU mais qui ont peut-être été gérés séparément par l'équipe Sécurité ou les Programmes de Pays, les allégations n'impliquant ni le personnel ni des partenaires de l'IRC. Pour les enquêtes closes de l'ECU, 87 % des pertes (74 387,04 \$) ont été couvertes par l'IRC à l'aide de fonds non affectés tandis que 12 % (10 467,95 \$) ont été remboursés aux donateurs. Par conséquent, les donateurs n'ont subi aucune perte.

## Pertes au cours de l'exercice 2022 pour les enquêtes terminées de l'ECU

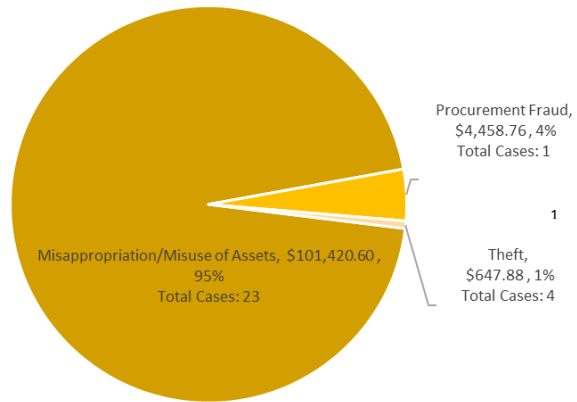
### FY 2021: 28 ECU cases with losses of \$106,527.24

- \$9,174.27 recovered from subjects
- \$83,375.00 reimbursed to donors
- \$13,291.97 written off
- \$686.00 written off by Implementing Partner

### FY 2020: 29 ECU cases with losses of \$394,136.47

- \$77,794.55 recovered from subjects
- \$296,572.00 reimbursed to donors
- \$19,769.92 written off

FY21 EOY Loss by Type of Loss (USD)  
Total ECU Closed Cases with Loss: 28



\* These figures only reflect theft involving IRC Staff.

## Sanctions disciplinaires prises dans le cadre de signalements justifiés

### *Intégrité fiscale*

Pour 25 dossiers justifiés d'intégrité fiscale de l'ECU clos au cours de l'exercice 2022, 43 membres du personnel ont fait l'objet de sanctions disciplinaires, dont des avertissements verbaux et écrits et des résiliations de contrats.

### *Sauvegarde*

## Enquêtes de sauvegarde de l'ECU au cours de l'exercice 2022<sup>11</sup> et sanctions disciplinaires

Type de problème	Nombre de dossiers justifiés	Nombre d'employés faisant l'objet de sanctions disciplinaires
Exploitation sexuelle de bénéficiaires	24	28
Exploitation économique de bénéficiaires	25	32
Harcèlement sexuel sur le lieu de travail	1	1
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>61</b>

<sup>11</sup> Parmi les 270 enquêtes de l'ECU closes au cours de l'exercice 2022, 167 (62 %) étaient des enquêtes de sauvegarde.

Ces chiffres incluent toutes les sanctions disciplinaires prises suite à une enquête de l'ECU. On dénombre 50 enquêtes de l'ECU portant sur des cas de sauvegarde justifiés, ayant entraîné des sanctions disciplinaires à l'encontre de 61 employés. Veuillez noter que ces chiffres n'incluent pas les dossiers liés à la sauvegarde des employés qui sont gérés par le services des RH Globales - Relations Employés.

## Perspectives pour l'exercice 2023

---

L'Unité Éthique et Conformité de l'IRC poursuivra sa collaboration avec nos collègues des unités de programmation et fonctionnelles à travers le monde afin de promouvoir une culture de l'intégrité en adéquation avec les Valeurs et le Code de Conduite de l'IRC. Ensemble, nous veillerons à ce que nos clients restent au centre de notre travail et à ce que nous nous engageons au niveau mondial au profit de nos clients, de notre personnel, de nos donateurs, de nos partenaires et des autres parties prenantes. Les objectifs de l'ECU pour l'exercice 2023 incluent ce qui suit :

### 1. IRC Way

**Poursuivre l'instauration d'une culture de l'intégrité** en organisant des formations et des communications portant sur le Code de Conduite à l'intention du personnel, des partenaires et des autres parties prenantes, qu'ils soient nouveaux, existants ou qu'ils reviennent, à travers l'ensemble de l'IRC pour que la perception de la conduite attendue soit la même partout dans l'organisation, alors qu'ils interagissent avec les clients de l'IRC et les uns avec les autres pour mener à bien la mission de l'IRC.

### 2. Gestion du Risque Institutionnel (ERM)

**Finaliser la mise en œuvre du processus ERM de l'IRC** d'ici la fin de l'année en collaboration avec la direction départementale et organisationnelle globales. Ce processus comprendra des évaluations trimestrielles des risques par les services participants dans le cadre des procédures de gestion existantes, avec une évaluation des risques et des plans articulés d'atténuation des risques, le cas échéant. Nous poursuivrons la démarche d'analyse des risques au niveau de l'organisation pour générer des rapports sur toute exposition de l'institution et améliorer la prise de décision de la direction.

### 3. Prévention de la fraude et de la corruption

**Sensibiliser davantage aux risques de fraude et de corruption** en renforçant les capacités du personnel grâce à la mise en place : (a) d'une formation en eLearning obligatoire *Prévention de la fraude et de la corruption chez IRC : introduction* – pour les nouveaux employés et les employés existants ; (b) d'une formation en présentiel plus poussée *Sensibilisation à la fraude : Détection des signaux d'alerte*, ciblant des départements et des sites spécifiques ; et (c) de communications régulières de la part des Superviseurs pour renforcer les concepts enseignés lors des formations.

**Piloter et mettre en œuvre un processus d'évaluation uniforme de la prévention de la fraude** auprès des sites de l'IRC en collaboration avec l'unité CRRD et d'autres parties prenantes organisationnelles.

**Poursuivre l'intégration et la localisation des activités d'intégrité et de conformité au niveau des pays** en mettant l'accent sur le développement et l'alignement des postes de Coordinateur de Conformité de l'IRC à travers les différents pays avec des formations et le renforcement des capacités, le partage des connaissances entre pairs, et une meilleure intégration dans les opérations.

#### 4. **Enquêtes**

L'Unité des Enquêtes de l'ECU continuera à s'efforcer d'apporter une réponse proportionnée aux allégations d'actes répréhensibles dans le cadre d'activités financées par l'IRC. Chaque signalement reçu par l'ECU fait l'objet d'un processus de tri rigoureux afin de déterminer la meilleure réponse à apporter à l'affaire. Notre équipe chevronnée d'enquêteurs et analystes est disponible pour accompagner les équipes de l'IRC à travers le monde afin qu'elles déterminent la présence de fraudes, abus et autres types d'inconduite. L'identification et le signalement précoces des fraudes et des abus sont des éléments essentiels de l'« IRC Way ».

**Une fourniture de services efficace et efficiente afin de garantir une réponse rapide à toutes les allégations relevant du mandat de l'ECU** : les cas relevant de la sauvegarde seront toujours traités en priorité et les enquêtes portant sur les cas hautement prioritaires seront accélérées. La réalisation d'enquêtes de grande qualité et la fourniture de résultats et d'informations à nos parties prenantes internes et externes restent notre priorité absolue.

**Mettre en œuvre un modèle dynamique de mobilisation des ressources pour apporter une réponse proportionnée à tous les signalements de fraudes et d'abus** : au sein d'une unité de ce type, il est difficile de prévoir à l'avance le nombre fluctuant d'allégations de fraude et d'abus qui seront transmises et auxquelles il faudra répondre. Avec une équipe de 22 personnes à temps plein budgétisées, pourvoir les postes vacants sera une priorité afin que l'équipe fonctionne à sa pleine capacité.

**Amélioration continue et renforcement des capacités d'enquête** : amélioration des systèmes de gestion et d'enregistrement des dossiers de l'IRC pour gérer au mieux le cycle de vie du dossier et stocker les informations relatives au tri et à l'enquête. Évaluations des Procédures Opérationnelles Standards pour s'assurer que les processus de l'ECU sont systématiquement appliqués et continuent de refléter les meilleures pratiques.

**Plus de sensibilisation et de transparence** en partageant les résultats des enquêtes avec la Communauté de l'IRC : fournir des informations sur les domaines de risque liés à la fraude et aux abus afin de réduire davantage ces risques dans l'ensemble de l'organisation.