



Service Éthique et conformité (ECU)

Rapport annuel de l'exercice 2021

Janvier 2022 | International Rescue Committee

Service Éthique et conformité (ECU) : Aperçu

Le service Éthique et conformité de l'IRC a été créé en 2016 afin de s'assurer que l'International Rescue Committee, Inc. et ses affiliés maintiennent, promeuvent et mettent en œuvre un programme d'éthique et de conformité en tant que priorité de l'organisation, en ciblant la prévention, la détection, l'investigation et dissuasion efficaces des violations potentielles du Code de l'IRC, des lois ou des règlements, le non-respect des obligations en vertu de contrats, de subventions ou d'accords et des normes de l'IRC en matière de conduite éthique. Ce programme met en évidence la capacité de l'IRC à répondre aux besoins de ses clients et aux exigences de nos donateurs en tant que gardiens fidèles de leurs ressources.

Pour cela, l'ECU travaille en collaboration et au niveau mondial avec la Crisis Response, Recovery, and développement (CRRD), la Resettlement, Asylum and Integration (RAI), les unités organisationnelles et le siège social pour promouvoir une culture d'intégrité et de conformité.

Responsabilités de l'ECU :

- **Culture de l'intégrité** : s'assurer que l'IRC intègre une culture d'éthique, d'intégrité et de conformité dans ses pratiques commerciales à tous les niveaux de l'organisation, conformément au Code de conduite de l'IRC (« The IRC Way »), à nos valeurs, politiques, et à nos lois et règlements nationaux
- **Promouvoir le Code de conduite de l'IRC** et la formation annuelle
- **Formation et communication** : développer et mettre en œuvre des programmes de formation et de communication pour sensibiliser et empêcher les éventuelles mauvaises conduites
- **Fournir des conseils** en matière d'éthique et de conformité
- **Identification et atténuation des risques** en mettant en œuvre un processus global de gestion des risques d'entreprise (GRE)
- **Prévention de la fraude et de la corruption**
- **Diligence raisonnable** : s'assurer que l'IRC a mis en place les mécanismes adéquats de diligence raisonnables pour les employés et les tiers
- **Gestion du service téléphonique de l'IRC et conduite des investigations internes** sur les violations potentielles du Code de l'IRC, des lois ou des règlements, et le non-respect des obligations en vertu d'accords
- **Réparation** : s'assurer que la réparation adéquate est appliquée et contrôler les lacunes corrigées en cas d'identification par le biais d'investigations ou d'autres moyens

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

Lors d'une année toujours affectée par les restrictions liées à la COVID-19, le service Éthique et conformité (ECU) de l'IRC, travaillant en collaboration avec les parties prenantes de l'IRC, a progressé dans différents domaines clés, tout en gérant un nombre record de nouvelles questions rapportées dans l'ECU :

- développement et déploiement de la première formation globale en ligne au Code de conduite de l'IRC ;
- exécution du pilote du processus de gestion des risques d'entreprise de l'IRC et initiation de la mise en œuvre par la CRRD et la RAI ;
- exécution de séances virtuelles de sensibilisation et de prévention de la fraude pour plus de 1 000 membres des équipes de gestion de la CRRD ;

- développement, en partenariat avec l'Unité de gestion des subventions (AMU) de l'IRC, d'une formation virtuelle interactive de trois heures à l'aide de discussions basées sur des scénarios par des formateurs ;
- gestion des niveaux les plus élevés de rapport depuis la création de l'ECU. Le nombre de nouveaux points¹ rapportés dans l'équipe d'investigation de l'ECU *pour l'exercice 2021 était 21 % plus élevé qu'en 2020*, avec la réception de 907 nouveaux points. Certains points n'ont pas donné lieu à une investigation de l'ECU.

Fin 2021, l'équipe a pu ajouter à son répertoire les rôles d'agent d'apprentissage et de communication et de chef de projet. Ces rôles améliorent déjà notre capacité à impliquer et communiquer plus efficacement avec les collègues de l'IRC concernant les questions clés, et à mettre en œuvre des projets et formations globaux de manière plus efficace.

L'ECU est dirigé par le Responsable de l'éthique et de la conformité (CECO) de l'IRC, qui en réfère directement au Conseil général de l'IRC et au Comité d'audit du conseil d'administration. Vous pouvez consulter l'organigramme de l'ECU [ici](#).

The IRC Way : Qui sommes-nous et comment fonctionnons-nous

The IRC Way: Standards for Professional Conduct (disponible dans 17 langues) inclut les valeurs d'intégrité, d'équité, de responsabilité et de service de l'IRC.



Integrity



Equality



Accountability



Service

Notre code aborde la manière dont nous tenons nos engagements envers les personnes impactées par notre travail : nos clients, collègues, donateurs, fournisseurs et partenaires, et fournit des conseils et scénarios pratiques pour aider les employés à prendre de bonnes décisions. Le personnel doit certifier qu'il comprend et a l'intention de se conformer au Code chaque année. Le Code inclut des informations sur la manière de signaler les suspicions de mauvaise conduite.

La formation annuelle IRC Way reste un événement annuel célébré et important pour l'IRC ; c'est pour nous l'opportunité de perfectionner et renouveler nos connaissances et notre engagement.

¹ Les points incluent l'ensemble des rapports, des requêtes et des allégations de mauvaise conduite reçues par l'ECU. Certains points n'ont pas reçu de résultat dans le cadre d'une investigation de l'ECU.

En 2020, en raison des restrictions imposées par la COVID-19 et des nombreuses demandes en matière de personnel et de ressources, l'IRC n'a pas pu mener sa formation annuelle IRC Way obligatoire en personnes. Comme la crise fournit une opportunité, en 2021, l'IRC a repensé sa formation annuelle « IRC Way Day » qui est devenue **IRC Way, Every Day**, en soulignant l'importance liée au respect de notre Code, de nos valeurs, de nos principes et de nos normes chaque jour. En raison du besoin de distanciation sociale, au lieu de nous réunir en personne, nous avons adopté une approche mixte concernant notre formation au Code, incluant :

- **Un cours d'apprentissage en ligne (via Rescue Academy sur Kaya)** : a première formation en ligne de 90 minutes au Code composée de sept modules en anglais, espagnol, français et arabe. Pour le personnel qui ne peut pas suivre le module de formation en ligne, un contenu en personne a été créé pour organiser des séances en direct. Les thèmes principaux de 2021 incluaient : la sauvegarde, la prévention de la fraude, la diversité, l'égalité et inclusion, le trafic d'êtres humains et le signalement de mauvaise conduite.
- **Outils concernant les thèmes principaux** contenant des documents et scénarios pouvant être adaptés au contexte local, devant être utilisés par le leadership local lors de réunions du personnel pour des discussions plus approfondies sur les thèmes de l'IRC Way.
- **Une série de fiches d'information d'une page faciles à lire** sur les thèmes de l'IRC Way distribuées au personnel et traduites dans toutes les langues de l'IRC.

Nous avons poursuivi notre tradition visant à impliquer les **Ambassadeurs IRC Way**, nos Champions du Code de conduite jouant le rôle d'interlocuteurs locaux, pour travailler avec la direction supérieure, le RH et une équipe interfonctionnelles sur leur site pour soutenir la participation et l'engagement du personnel en matière de formation. Cette année, **386 Ambassadeurs issus du monde entier** ont consacré leur temps et leur enthousiasme à soutenir leurs collègues.

La formation a eu lieu entre septembre et décembre 2021, et tous les employés ont dû certifier comprendre et avoir l'intention de se conformer au Code. À l'issue de la formation, un collègue a soumis ce commentaire :

« Je pense vraiment que c'est [le cours] une excellente stratégie pour enseigner à notre personnel la philosophie de l'IRC. J'ai adoré le fait qu'il soit très interactif, clair et précis, car il nous incite à lire, à continuer et à apprendre. J'ai beaucoup aimé l'idée des pièces de puzzle ; c'est une motivation excellente qui souligne le fait que lorsque nous sommes unis, nous ne faisons qu'UN. »



Le cours d'apprentissage en ligne The IRC Way, Every Day en 2021 (ci-dessus) inclut un motif de pièces de puzzle décrivant de quelle manière les tous les employés de l'IRC sont reliés et font partie de « One IRC ».

L'IRC met en œuvre la gestion du risque de l'entreprise (ERM)

L'ERM est un mécanisme de soutien essentiel nous permettant d'exécuter notre mission et de mettre en œuvre avec succès la Strategy 100.

La gestion du risque de l'entreprise (ERM) représente une transition culturelle importante et nécessaire pour l'IRC, étant donné que l'organisation adopte une approche cohérente en matière de risque et fournit un processus pour identifier et gérer les difficultés et les opportunités pour atteindre nos objectifs. L'ERM agit en tant que facteur déterminant pour améliorer la performance dans toute l'organisation en identifiant les domaines opérationnels requérant une assistance supplémentaire et une optimisation d'allocation des ressources. Le processus est intégré aux activités de gestion existantes de l'IRC à tous les niveaux. Une fois mis en œuvre, il réduit la charge de travail en éliminant les pratiques de gestion des risques redondantes, incompatibles et cloisonnées tout en fournissant une méthode dans toute l'organisation afin de collecter des renseignements sur le risque et de fournir des informations précieuses pour la prise de décisions en matière de gestion.

En 2021, l'intégration du processus d'ERM a continué sous le leadership du Senior Director de l'ERM, en collaboration avec les équipes de leadership de programmation et opérationnel de l'IRC. Suite à l'achèvement réussi de deux pilotes d'ERM d'ici le T1 2021 et à un processus complet de commentaires et de révision, une mise en œuvre totale a démarré aux niveaux régional et départemental pour la RAI et la CRRD en mars 2021.

Il est prévu que, d'ici la fin du T2 2022, l'ERM sera intégralement mise en œuvre dans les domaines de programmation (RAI et CRRD) de l'IRC. Cela inclura le niveau régional des opérations et de la programmation aux Etats-Unis et en Europe (RAI), et les six régions internationales en Asie, en Afrique de l'Est, en Afrique de l'Ouest, dans les Grands Lacs, en Amérique latine et au Moyen-Orient (CRRD).

Le leadership de chaque département organise ses équipes respectives, jusqu'au niveau régional, autour des objectifs et domaines prioritaires ciblés. La direction régionale utilise activement des cartes de rapport de risque faisant partie intégrante des réunions de leur équipe de direction pour évaluer, gérer et trier efficacement le risque par rapport à ses objectifs avec une remontée adéquate des problèmes pour la prise de décision et l'assistance. Même si ce processus n'en est qu'au début, les participants constatent déjà des résultats positifs avec l'ERM, certains risques étant soumis au Comité chargé du risque et de la conformité à des fins de discussion et de résolution entre les départements.

Les cartes de rapport de risque sont saisies dans une application en ligne créée pour faciliter la saisie des données, consolider les informations sur les risques et permettre une analyse et des rapports d'ERM. Cette application sera introduite au T2 2022.

Parallèlement à notre travail avec la RAI et la CRRD, nous avons continué à appliquer le processus visant à étendre la mise en œuvre de l'ERM aux domaines fonctionnels de l'organisation, en collaboration avec le leadership. Des progrès réguliers peuvent être réalisés pour s'assurer que les objectifs sont clairement convenus et la formation adéquate est délivrée pour la préparation des cartes de rapport de risque devant être mises en œuvre aux niveaux départemental et régional d'ici la fin de l'exercice 2022.

Au fil du temps, à mesure que l'organisation recueillera des informations dans toute l'entreprise via les cartes de rapport de risque, l'IRC capturera une quantité essentielle de renseignements sur les risques afin d'améliorer et d'éclairer la prise de décision, d'optimiser l'allocation des ressources et de fournir une assistance réactive aux clients et au personnel afin de poursuivre la mission de l'IRC.

Le Comité chargé des risques et de la conformité de l'IRC continue à se réunir régulièrement pour superviser la mise en œuvre de l'ERM et fournir un forum central permettant de faire remonter, d'aborder et de résoudre les risques pour l'organisation de manière collaborative entre les départements.

Vous trouverez plus d'informations sur l'ERM [ici](#).

Prévention de la fraude et de la corruption grâce à une sensibilisation améliorée

L'approche la plus efficace d'une organisation permettant de s'assurer que ses fonds sont utilisés aux fins prévues (nos clients) implique la prévention.

Le programme de lutte contre la fraude de l'International Rescue Committee cible la prévention, la détection, la réparation et la gestion des risques. Actuellement, la surveillance de la fraude est partagée par les équipes sur le terrain et le siège social afin de garantir un développement des politiques et procédures globales, la mise en œuvre et la surveillance au niveau local, et que les lacunes, les améliorations et les enseignements tirés soient partagés au sein de l'organisation.

En s'appuyant sur la stratégie visant à intégrer la prévention de la fraude et de la corruption à tous les niveaux de l'organisation, l'ECU travaille en collaboration avec les équipes de programmation et fonctionnelles de l'IRC, y compris le département Finance, la Chaîne logistique globale (GSC) et l'Audit interne (IA) pour développer et mettre en œuvre des initiatives de prévention adéquates, locales et intégrées, mais assez simples à appliquer. En utilisant cette approche, l'IRC continue à renforcer sa capacité à reconnaître et empêcher la fraude et la corruption dans le cadre de ses activités.

Améliorer la formation et la sensibilisation du personnel

L'aspect fondamental d'un programme de prévention proactif et complet de la fraude et de la corruption consiste à améliorer la sensibilisation du personnel à la manière d'identifier les « signaux d'alarme » potentiels, indiquant qu'il peut y avoir des problèmes opérationnels. In 2021, le Responsable de lutte contre la fraude de l'ECU a travaillé en collaboration avec la CRRD et d'autres parties prenantes clés de l'IRC afin de développer plusieurs forums permettant au personnel de l'IRC de tirer parti de ses connaissances en matière de prévention de la fraude et de la corruption :

- **Formation de la direction à la CRRD** : En ciblant les opérations CRRD de l'IRC dans plus de 40 pays, des séances en personne (virtuelles) de prévention de la fraude ont été organisées dans chaque région CRRD (6), et plus de 1 000 membres de la direction ont été formés en 2021
- **Formation virtuelle interactive de trois heures de sensibilisation développée** en partenariat avec l'Unité de gestion des subventions (AMU) de l'IRC : des discussions basées sur des

scénarios modérées par des formateurs avec des groupes plus petits. Les séances pilotes doivent avoir lieu au Q1 2022, avec un déploiement général au T2 2022

- **Module de formation en ligne obligatoire sur la sensibilisation à la fraude et à la corruption (40 minutes)** : déploiement au T3 2022
- **Outils de prévention de la fraude et de la corruption** partagés avec les cadres supérieurs à utiliser lors des réunions avec le personnel pour les discussions en cours hors d'une séance de formation formelle



Le cours de formation en ligne « Prévention de la fraude et de la corruption à l'IRC : Présentation » (ci-dessus) enseigne aux apprenants comment prévenir la fraude et la corruption dans des contextes variés.

Amélioration des capacités en partenariat avec les parties prenantes stratégiques

L'équipe de prévention de la fraude d'ECU travaille actuellement avec d'autres unités alignées telles que l'Economic Recovery and Development (ERD) et leurs services de programmation, et l'Emergencies and Humanitarian Action Unit (EHAU) en développant un plan département spécifique pour approfondir l'engagement et déployer les équipes. Au cours de l'année, le Responsable de la lutte contre la fraude s'est réuni régulièrement avec ces équipes pour aborder les questions, les solutions et les enseignements tirés, et a exploré les opportunités d'approfondissement des collaborations pour améliorer les efforts de prévention de l'IRC.

Réunions mensuelles des coordinateurs de la conformité

En 2021, la CRRD possède environ dix (10) coordinateurs de conformité travaillant sur huit (8) pays et une région, qui en réfèrent à leur directeurs pays ou au RVP. Ce rôle ne cible pas exclusivement la prévention de la fraude mais inclut également des responsabilités concernant les aspects de conformité des donateurs, de gestion des risques, de protection et l'aide aux investigations de l'ECU.

Des séances mensuelles ont été menées en collaboration avec le Responsable des contrôles internes de la CRRD concernant le partage d'informations le renforcement des capacités, dans le but de créer une communauté de meilleures pratiques. Dans le cadre de cette série, les responsables des autres départements de l'IRC se sont réunis avec les coordinateurs pour partager leur expertise et les enseignements tirés, fournir une assistance et discuter de la manière dont ces enseignements peuvent être utilisés dans le cadre de leur travail quotidien.

Groupe de travail sur la conformité

Créé fin 2020, le Groupe de travail sur la conformité de l'IRC agit comme mécanisme d'assurance et de coordination permettant d'identifier et de fournir une assistance concernant les questions de conformité. Il fournit un forum de partage interfonctionnel, de supervision et d'examen des normes et questions de conformité et de contrôle dans le but d'identifier de façon proactive et de prévenir le risque pour l'organisation grâce à une action précoce de détection et de réparation. Le Groupe se réunit tous les mois et informe aussi régulièrement le Comité des risques de son travail pour s'assurer que les deux

groupes sont alignés et peuvent chacun fournir la supervision et l'assistance adéquates pour les risques identifiés.

En 2021, le Groupe a défini son ordre du jour et fourni une assistance et des conseils interfonctionnels au cours de l'année dans plusieurs domaines :

- l'examen d'une analyse ciblée des conclusions d'audit des donateurs et la manière de discuter efficacement du processus et de partager les conclusions à plus grande échelle au sein de l'IRC ;
- la prise en compte des questions spécifiques à un pays concernant les défaillances et points faibles des systèmes en fournissant une assistance interfonctionnelle et un forum pour la discussion et la réparation ;
- des discussions initiales sur un processus et une approche d'évaluation du risque de fraude (FRA) pour l'IRC menées par un sous-groupe du Groupe de travail. La FRA sera alignée sur le processus d'ERM.

Pour cette première année, le point à retenir a été l'efficacité d'un forum interfonctionnel pour aborder et traiter les questions pouvant impliquer plusieurs secteurs de l'organisation. À l'avenir, cette coordination et aide au renforcement des contrôles organisationnel facilitera l'expansion de l'IRC et ses ambitions en termes d'impact et d'échelle dans le cadre de la Strategy 100.

Investigations internes et réparation

La plupart des nouvelles questions ² reçues par l'ECU ont été rapportées par e-mail (65 %), et 31 % ont été rapportées via le formulaire d'assistance en ligne EthicsPoint, et seules 4 % ont été reçues via le service d'assistance téléphonique.

Notre équipe d'investigation soutient une mission critique de l'ECU : protéger nos employés, nos bénéficiaires, notre personnel et nos ressources contre la mauvaise conduite 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 sauvegarde, et les autres allégations de mauvaise conduite.

Pour cela, l'ECU a mis en place un cadre complet et intégré de gestion des allégations de mauvaise conduite y compris de fraude, de corruption, de sauvegarde et les autres allégations de violations de l'IRC Way, par une division d'investigation dédiée, centralisée et indépendante de l'ECU. Le Directeur principal des investigations supervise onze (11) investigateurs expérimentés, ainsi que deux responsables de dossier et un analyste de données qui supervise l'assistance téléphonique de l'IRC, le processus d'enregistrement des dossiers et les notifications des donateurs.

L'IRC propose une ligne téléphonique à l'intention des dénonciateurs et d'autres mécanismes (assistance téléphonique éthique, e-mail d'intégrité ECU, RH, responsables, conseillers techniques) pour fournir plusieurs manières de soulever les préoccupations et de signaler les mauvaises conduites

² Les points incluent l'ensemble des rapports, des requêtes et des allégations de mauvaise conduite reçues par l'ECU. Certains points n'ont pas reçu de résultat dans le cadre d'une investigation de l'ECU.

potentielles. En 2016, l'IRC a centralisé le signalement de toutes les mauvaises conduites potentielles dans l'ECU.

Toutes les questions et préoccupations soulevées via l'ECU sont consolidées dans l'assistance téléphonique éthique et le système de gestion de l'IRC à des fins d'examen et d'investigation, selon les cas. Par conséquent, l'ECU peut analyser, examiner et résoudre les problèmes avec une vision à l'échelle de l'entreprise des lacunes et opportunités potentielles en matière de contrôle et de programme. Les informations sur le mode de signalement sont disponibles en interne sur le [réseau Intranet de l'IRC](#) mais aussi à l'extérieur sur le [site web public de l'IRC](#).

Renforcement des capacités d'investigation

En raison de la COVID-19 et des exigences imposées au personnel et aux ressources, la formation à l'investigation prévue par l'équipe d'investigation pour le personnel sur le terrain désigné afin d'aider l'équipe de l'ECU dans le cadre des investigations à risque moins élevé a été différée en 2021 et reprendra lorsque les circonstances et les ressources le permettront. Au cours de l'exercice 2021, la ECU a examiné la formation existante à l'investigation et a commencé à créer une formation virtuelle composée de cinq modules d'apprentissage en ligne à utiliser en conjonction avec des séances virtuelles en direct menées sur une période de cinq semaines via Microsoft Teams ou des mécanismes similaires. Il est prévu que la première formation d'investigation pilote aura lieu lors du T2 2022, avec un déploiement à suivre dans les bureaux Country Programs des programmes nationaux et de la RAI.

Cibler la sauvegarde

Les questions de sauvegarde, qui étaient l'année passée la deuxième catégorie la plus importante des nouvelles investigations de l'ECU, correspondent aujourd'hui à la plus grande catégorie de l'ECU, avec 173 nouvelles investigations ouvertes en 2021. Elles incluent l'exploitation sexuelle et économique des clients et certaines questions de harcèlement personnel, qui sont généralement soumises aux RH.

Compte tenu de la hausse de ces questions hautement prioritaires, l'équipe d'investigation a étendu sa capacité, ses compétences et ses connaissances dans ce domaine. Tous les investigateurs ont suivi une formation aux investigations de sauvegarde sous forme de groupes hébergés par CHS Alliance, ainsi que des formations plus personnalisées délivrées par des consultants experts et différentes ONG, telles qu'InterAction et Action Aid. Le responsable désigné pour la sauvegarde des investigations pour l'ECU a été activement impliqué dans différents organismes des Nations Unies et groupes de travail PSEA d'OING, y compris ceux hébergés par le Comité permanent interorganisations (IASC), pour partager des pratiques dans l'ensemble du secteur avec des investigateurs de l'ECU et garantir une approche uniforme, cohérente et axée sur les survivants.

L'ECU continue à renforcer son partenariat avec les unités Violence Prevention and Response (VPRU) et Gender Equality (GE) de l'IRC pour s'assurer que leur expertise technique soit prise en compte et intégrée dans l'approche de l'ECU en matière des investigations de sauvegarde, notamment comme elles concernent l'[approche axée sur les survivants](#) de l'IRC.

En 2021, le Responsable pour la sauvegarde des investigations de l'ECU a rédigé des directives d'investigation de sauvegarde pour les investigations de l'ECU afin de s'assurer que l'IRC applique les meilleures normes pratiques en matière de tri et d'examen des dossiers de sauvegarde. L'ECU a travaillé avec l'unité de sauvegarde de l'IRC pour développer un outil d'évaluation des risques des services d'assistance pour les questions de sauvegarde à l'usage des Programmes nationaux et de la RAI de l'IRC. L'ECU a commencé à transmettre cet outil aux bureaux pertinents des Programmes

nationaux et de la RAI au cas par cas, avec un déploiement coordonné plus large de l'outil, en conjonction avec l'unité de sauvegarde, prévu en 2022.

Statistiques d'investigation pour 2021

L'ECU a constaté une augmentation importante des signalements en 2021 :

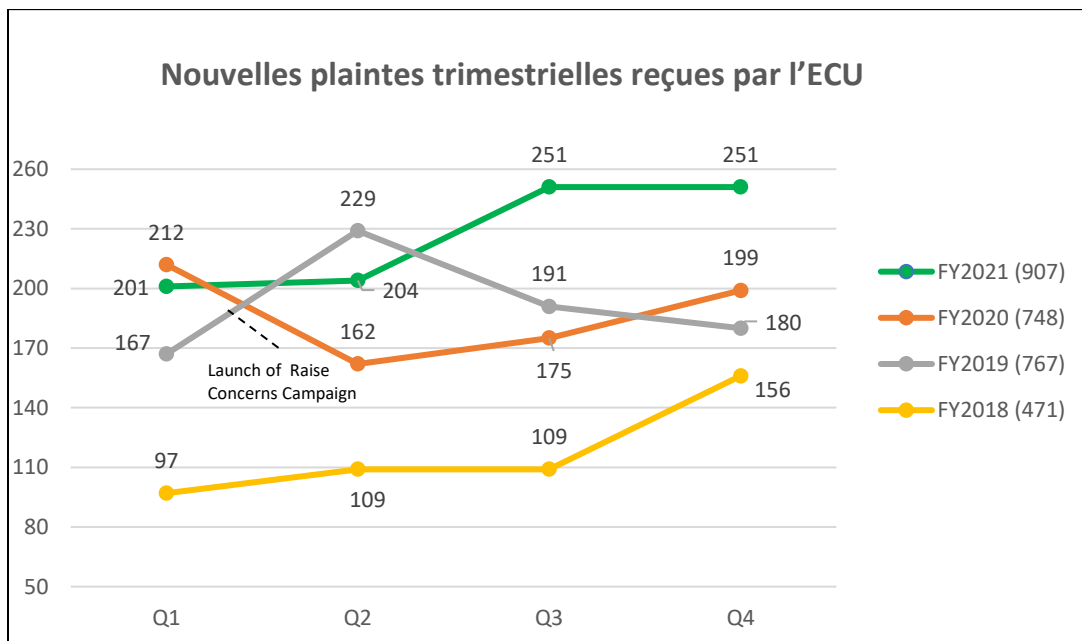
Le nombre de nouveaux problèmes reçus en 2021 était **21 % plus élevé qu'en 2020**, avec 907 nouvelles questions soumises.

L'ECU a constaté une **augmentation de 176 % des nouvelles questions rapportées depuis 2017**, l'année où les chiffres annuels concernant les questions reçues ont été collectés pour la première fois. L'IRC encourage les signalements.

L'année 2021 a continué à être une année difficile pour les investigations en raison de l'augmentation importante des nouveaux problèmes signalés, associée à l'impact continu constant de la Covid-19 sur les ressources d'investigation et la réalisation d'investigations à distance.

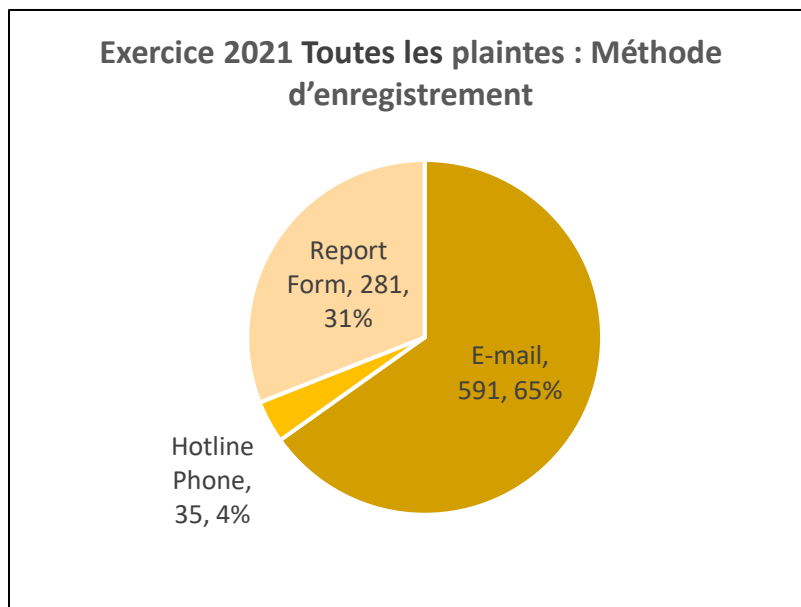
Nouveaux problèmes soumis à l'ECU en 2021

L'ECU est responsable de maintenir un système centralisé de gestion des dossiers incluant tous les nouveaux problèmes signalés à l'ECU directement et via l'assistance téléphonique éthique/EthicsPoint de l'IRC, la messagerie sur l'intégrité et d'autres moyens. Tous les problèmes sont examinés par l'équipe d'enregistrement des dossiers. Concernant les 907 nouveaux problèmes signalés à l'ECU en 2021, ils n'ont pas tous donné lieu à une investigation. Certaines plaintes reçues étaient des questions, 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.



Au T3 et T4 de l'exercice 2021 prenant fin le 30 septembre 2020, l'ECU a reçu 251 nouvelles plaintes chaque trimestre, soit le nombre de nouvelles plaintes le plus élevé reçues par trimestre depuis la création de l'ECU en 2016.

La plupart des nouvelles questions reçues par l'ECU ont été rapportées par e-mail (65 %), et 31 % ont été rapportées via le formulaire d'assistance en ligne EthicsPoint, et seules 4 % ont été reçues via le service d'assistance téléphonique.



L'ECU organise une réunion hebdomadaire d'enregistrement des dossiers afin d'examiner toutes les nouvelles plaintes signalées, présidée par le Directeur principal des investigations. Suite à cet examen, le Directeur principal des investigations assiste à une réunion de tri avec le Directeur de ressources humaines et le Directeur des relations employés globales pour discuter des nouvelles plaintes en matière de Relations employés. Les problèmes signalés en matière de relations employés, qui ne relèvent pas de l'investigation de l'ECU, sont soumis aux ressources humaines mondiales. L'enregistrement des dossiers et les réunions de tri des RH ont continué pendant la pandémie de la Covid-19.

Les 907 nouvelles plaintes reçues par l'ECU ont été triées et affectées à l'ECU ou aux RH pour être examinées de façon plus approfondie sur la base des questions soulevées :

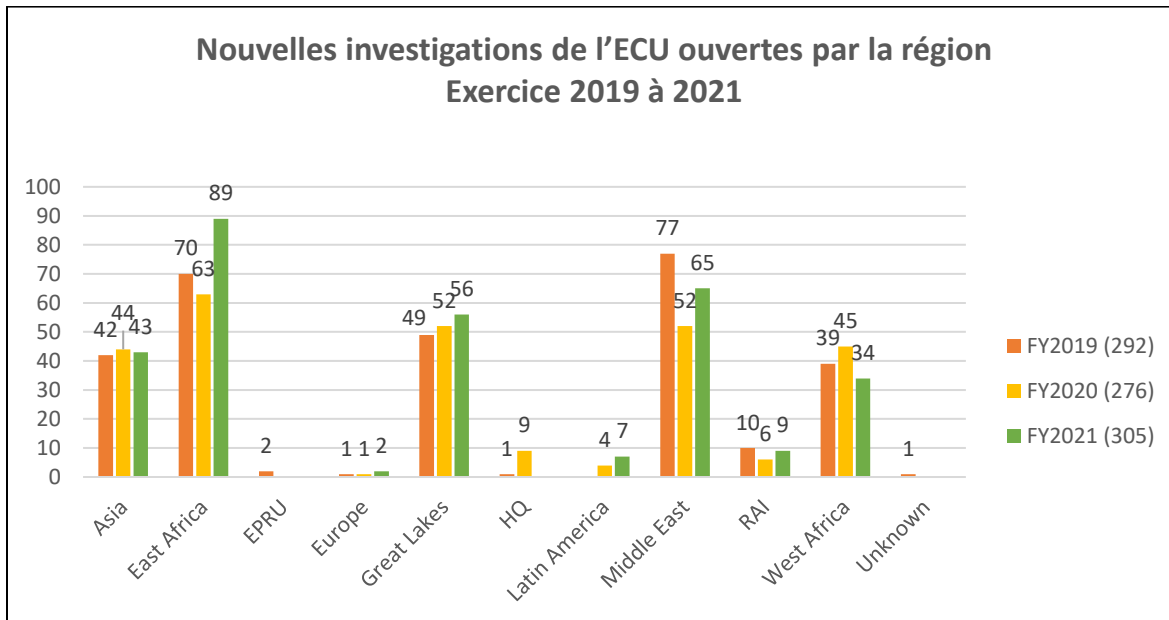
- **Attribution de nouvelles plaintes à l'ECU et aux RH pendant l'exercice 2021 :**
 - **ECU** (487 des nouvelles plaintes – 54 %)
 - **HR** (420 des nouvelles plaintes – 46 %).

Sur les 487 nouvelles plaintes traitées par l'ECU : 305 (63 %) ont donné lieu à l'initiation d'une nouvelle investigation de l'ECU en 2021.

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

Répartition des nouvelles investigations de l'ECU par région

La répartition régionale des 305 nouvelles investigations ouvertes par l'ECU en 2021 est décrite ci-dessous. Il ne faut pas en déduire qu'un nombre plus élevé d'investigations indique qu'il y a plus de problèmes dans une certaine région. Au lieu de cela, le nombre d'investigations peut indiquer ce qui suit : une concentration plus élevée de personnel et de programmation, un environnement de signalement sain, ou la présence de coordinateurs de conformité des Programmes nationaux travaillant activement avec les équipes sur les problèmes de conformité et soutenant les investigations de l'ECU.



La répartition régionale des nouvelles investigations ouvertes par l'ECU au cours des trois dernières années a été cohérente, la région d'Afrique de l'Est connaissant le nombre d'investigations le plus élevé. Les régions des Grands Lacs, d'Afrique de l'Est et d'Afrique de l'Ouest ont continué à constater le nombre d'investigations le plus élevé représentant 59 % des nouvelles investigations ouvertes en 2021, soit une légère augmentation par rapport à 58 % en 2020. Cela n'est pas surprenant étant donné que la majorité de la programmation de l'IRC a lieu dans ces régions.

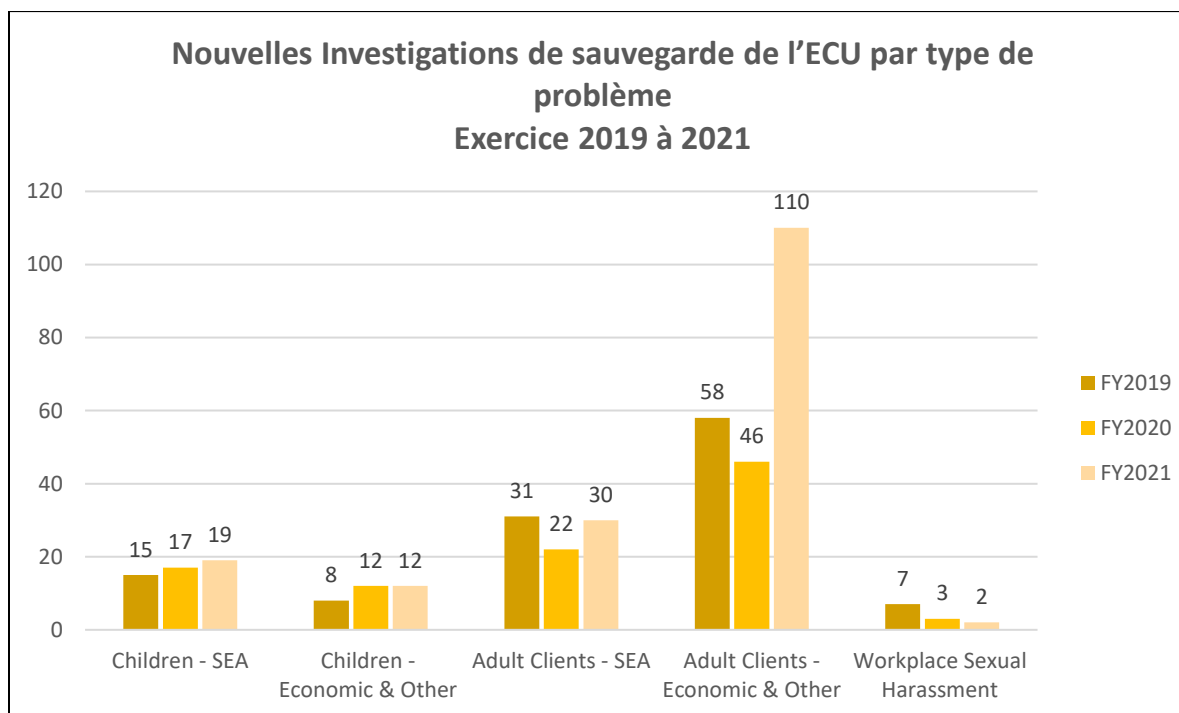
Répartition des nouvelles investigations de l'ECU par type de dossier

Pour la première fois depuis la création de l'ECU en 2016, les investigations de sauvegarde ont représenté la majorité de toutes les nouvelles investigations de l'ECU ouvertes en 2021 :

- **Sauvegarde** (SEA et économie) : 57 % (173) dossiers ouverts par rapport à 36 % (100 investigations) en 2020.
- **Intégrité fiscale** : 38 % (117) dossiers ouverts, soit une baisse de 55 % (155) en 2020.

Investigations de sauvegarde

L'ECU a ouvert 173 nouvelles investigations de sauvegarde en 2021 en couvrant l'exploitation sexuelle et économique des clients, ainsi que des problèmes de harcèlement personnel assignés à l'ECU. La majorité des allégations de harcèlement sexuel du personnel sont examinées par les RH globales.



Concernant les nouvelles investigations de sauvegarde :

- il y a eu une augmentation importante des investigations d'exploitation économique d'adultes. Cela peut être dû à une augmentation de la programmation lors de l'exercice 2021 par rapport à 2020, qui a perturbé la programmation de nombreux programmes nationaux en raison de l'impact de la Covid-19.
- Les régions des Grands Lacs, d'Afrique de l'Est et du Moyen-Orient ont connu le nombre le plus élevé de nouvelles investigations de sauvegarde, ce qui correspond aux signalements lors des exercices 2019 et 2020.
- Les régions d'Afrique de l'Ouest et d'Amérique latine ont continué à avoir un faible taux de signalement ; toutefois, l'Amérique latine est une nouvelle région en pleine expansion pour l'IRC et les signalements devraient augmenter au cours de l'exercice 2022.
- Plusieurs Programmes nationaux n'ont pas signalé de problèmes de sauvegarde en 2020.

Investigations d'intégrité fiscale³

La deuxième catégorie la plus importante concernant les nouvelles investigations ouvertes en 2021 était l'intégrité fiscale, qui a représenté 38 %. Il s'agit d'une baisse importante de 55 % en 2020. Dans

³ L'intégrité fiscale inclut : la corruption de fonctionnaires, la fraude à l'approvisionnement/corruption commerciale, le détournement d'actifs et l'audit/prise en compte des mauvaises conduites.

l'ensemble, le nombre de nouvelles investigations d'intégrité fiscale ouvertes est passé de 155 en 2020 à 119 en 2021. La catégorie de détournement d'actifs de l'IRC représentait 55 % de toutes les nouvelles investigations d'intégrité fiscale. La fraude à l'approvisionnement représentait 42 %, avec l'ouverture de 50 nouvelles investigations.

Fermetures de dossiers et résultats

L'ECU a clos 208 investigations en 2021, ce qui a donné lieu à une charge de travail finale de 318 investigations ouvertes à la fin de l'exercice 2021. Les investigations globales fermées incluent les investigations susceptibles d'avoir été ouvertes lors d'une année antérieure et qui ont continué en 2021. En dépit de l'augmentation importante des nouvelles plaintes signalées, de la charge de travail, et de la difficulté de mener des investigations avec les limites imposées par la COVID, l'ECU a amélioré ses délais de fermeture de dossier en 2021 :

- 38 % des investigations de l'ECU ont été closes en moins de 90 jours, par rapport à 33 % en 2020.
- 54 % de toutes les investigations de l'ECU ont été achevées en moins de 180 jours, par rapport à 48 % en 2020.

Dossiers ECU ouverts à la fin de l'exercice 2020	Dossiers ECU ouverts lors de l'exercice 2021	Dossiers ECU clos pendant l'exercice 2021	Dossiers ECU ouverts à la fin de l'exercice 2021
230	305	208	318 ⁴

Concernant les investigations de l'ECU closes en 2021, 109 (52 %) concernaient les mauvaises conduites en matière de sauvegarde :

- dans 36 % des investigations de sauvegarde, les allégations ont été corroborées, par rapport à 30 % concernant les investigations d'intégrité fiscale.

Cela indique qu'il est infondé de penser que les investigations de sauvegarde présentent des taux de corroboration inférieurs à ceux de l'intégrité fiscale.

Dans ses rapports d'investigation finale, l'ECU fait des recommandations, selon les cas, aux cadres supérieurs concernés de la CRRD/RAI/siège social pouvant concerner : les mesures d'atténuation des risques, le recouvrement des pertes, les mesures disciplinaires à prendre en compte, les renvois potentiels aux autorités nationales lorsque des comportements criminels ont été identifiés, les modifications potentielles de politiques et de procédures, et les points faibles des contrôles opérationnels. Les cadres supérieurs de la CRRD/RAI/siège social prennent les décisions finales concernant ces recommandations en matière de mesures disciplinaires et d'atténuation des risques à prendre découlant des conclusions du rapport, en consultant l'ECU si nécessaire.

L'ECU travaille avec le département Finances mondiales afin de confirmer les pertes évaluées à la fin d'une investigation et avant de partager le rapport final d'investigation avec le donateur concerné. Ensuite, le département Finances mondiales travaille avec le Programme national concerné pour s'assurer que les pertes ne sont pas imputées au donateur.

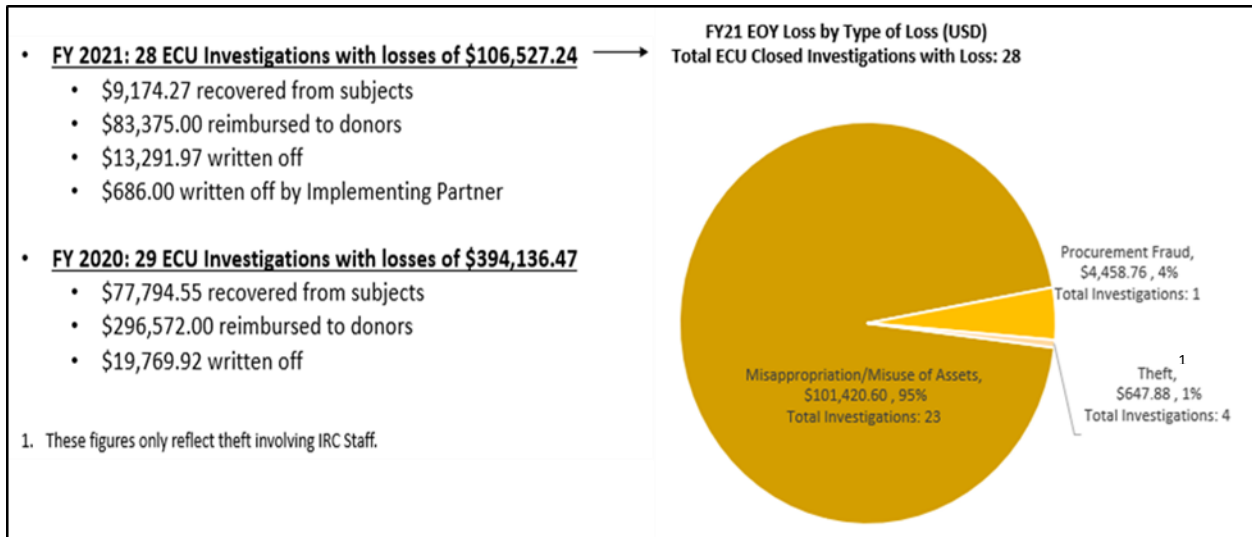
⁴ 13 dossiers ont été réaffectés et, par conséquent, ne sont pas représentés dans les dossiers ECU finaux ouverts à la fin de l'exercice 2020.

Pertes financières lors de l'exercice 2021

Sur les 208 investigations closes en 2021, 28 investigations ont occasionné une perte financière pour l'IRC d'un montant de 106 527,24 \$:

- la perte maximale dans le cadre d'un dossier unique était de 80 784,00 \$
- Les pertes restantes découlant des 27 autres investigations s'élèvent à près de 26 000 \$

La catégorie principale des investigations impliquant une perte concernait le détournement d'actifs, avec 95 % de la perte globale. Une seule investigation de fraude à l'approvisionnement a entraîné des pertes. La perte globale n'inclut pas les vols non signalés à l'ECU mais qui ont peut-être été gérés séparément par la sécurité ou les Programmes nationaux, étant donné que les allégations n'impliquaient pas le personnel ou des partenaires de l'IRC. Concernant les investigations closes de l'ECU, 9 % des pertes ont été récupérées auprès de sujets, l'IRC couvrant les pertes restantes avec des fonds non restreints. Par conséquent, il n'y a eu aucune perte de donateurs.



Mesures disciplinaires

Intégrité fiscale

Au cours de l'exercice 2020, concernant 23 dossiers corroborés de l'ECU en matière d'intégrité fiscale, des mesures disciplinaires ont été prises à l'encontre de 31 membres du personnel, y compris des avertissements verbaux et écrits et des résiliations de contrats.

Sauvegarde

Dossiers de sauvegarde corroborés de l'ECU et des RH au cours de l'exercice 2021 – Mesures disciplinaires

Type de problème	Nombre de cas corroborés	Nombre d'employés faisant l'objet de mesures disciplinaires
Exploitation sexuelle bénéficiaire	20	29
Exploitation économique bénéficiaire	20	29
Harcèlement sexuel sur le lieu de travail	21	29
Total	61	87

Perspectives pour 2022

En collaboration avec nos collègues des unités de programmation et fonctionnelles au niveau mondial, nous continuerons à veiller à ce que l'IRC agisse toujours avec intégrité pour le bénéfice de nos clients, de notre personnel, de nos donateurs et d'autres parties prenantes. Les objectifs de l'ECU pour l'exercice 2022 incluent ce qui suit :

1. fournir des séances de formation au Code de conduite (IRC Way) au sein de l'organisation ;
2. améliorer l'efficacité de la prévention de la fraude et de la corruption en renforçant les connaissances et la capacité du personnel à identifier et atténuer le risque de fraude, de corruption et de versement de pots de vin en déployant un cours en ligne obligatoire d'introduction et des séances en personne plus avancées, avec le développement d'autres documents et communications à l'appui ;
3. travailler en partenariat avec la CRRD, RAI et les dirigeants opérationnels, et continuer à mettre en œuvre la gestion du risque de l'entreprise au niveau régional dans le but de mettre à jour les informations sur les risques régionaux tous les trimestres au sein de l'organisation d'ici la fin de l'année 2022 ; mener une analyse des risques et obtenir des renseignements au niveau de l'organisation pour générer des rapports sur l'exposition de l'entreprise et améliorer la prise de décision en matière de gestion ;
4. intégrer et localiser les activités en matière d'éthique et de conformité au niveau du pays pour inclure la fonction de coordinateur de conformité de l'IRC et renforcer l'intégration des efforts de lutte contre la fraude ;
5. renforcer la capacité de l'ECU à examiner et résoudre les dossiers : améliorer le processus d'investigation et d'enregistrement des dossiers de l'ECU ; fournir une assistance aux

Programmes nationaux, aux bureaux RAI et aux RH en améliorant la capacité d'investigation au sein de l'IRC ; et accroître la sensibilisation du personnel au processus d'investigation de l'ECU.