

**Soixante-huitième réunion du Comité permanent  
(14-16 mars 2017)**

**Point 4 c) de l'ordre du jour  
Exposé de mise à jour sur les travaux du Bureau de l'inspecteur général (IGO)**

**Résumé**

**I. Mise à jour sur les recommandations du consultant**

- Il a été demandé à Mme Karen Madeleine Farkas, qui a pris ses fonctions comme Inspectrice générale le 1<sup>er</sup> janvier 2017, de diriger le processus de transition pour les fonctions de contrôle au HCR. Ce processus suit les recommandations faites le 18 juin 2016 par un consultant externe dans son rapport intitulé « *Review of the oversight functions in UNHCR* » (Revue des fonctions de contrôle au HCR), et ensuite le 3 août 2016 par le Haut Commissaire dans un document intitulé « *Recommendations for oversight functions in UNHCR* » (Recommandations pour les fonctions de contrôle au HCR)<sup>1</sup>. Le Haut Commissaire a décidé de suspendre la pratique d'inspection classique, tout en gardant la capacité d'effectuer des inspections et des enquêtes ad hoc répondant à des besoins ou problèmes spécifiques de gestion. Le consultant a par ailleurs recommandé que les services d'audit interne fournis au HCR par le Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies soient mieux « assis » au HCR, et que la fonction classique d'inspection fusionne éventuellement avec celle d'audit interne.
- À la suite des recommandations faites par le consultant, les activités suivantes ont été menées par le Bureau de l'inspecteur général :
  - L'Inspectrice générale par intérim, sortant, a effectué le travail préparatoire, en entamant la restructuration initiale permettant au Bureau de l'inspecteur général de mettre en œuvre les recommandations de fond, sous la direction de la nouvelle Inspectrice générale.
  - Depuis janvier 2017, l'Inspectrice générale a rencontré le Service d'audit du HCR<sup>2</sup>, le Bureau de la déontologie, le Service d'évaluation, le Responsable du contrôle des risques, la Division de la gestion administrative et financière (DFAM), d'autres divisions et bureaux régionaux, ainsi que des acteurs extérieurs. Les discussions ont porté sur les meilleures pratiques de contrôle, la manière d'assurer la cohérence et la complémentarité entre les diverses fonctions de contrôle au HCR, le champ d'application et la méthodologie des services d'audit interne au HCR, compte tenu de la suspension des inspections classiques, l'approche axée sur les risques pour les fonctions d'audit interne et le profil de compétences du personnel chargé de l'audit interne.
  - En janvier et en février 2017, l'Inspectrice générale a tenu des réunions avec ses homologues des Nations Unies et des organismes apparentés, notamment avec les hauts responsables du Bureau des services de contrôle interne pour mieux comprendre la manière dont les autres organisations ont conçu leurs fonctions de contrôle, discuter des bonnes pratiques et des normes acceptées du secteur, et explorer les possibilités de collaboration.
  - Le Bureau de l'inspecteur général a organisé le 25 janvier 2017 une retraite ayant réuni des participants issus de ses propres services, du Bureau de la déontologie, de l'Unité de gestion globale des risques et du Service d'audit du HCR. Un plan d'action été adopté pour appliquer les recommandations du consultant.

---

<sup>1</sup> En préparation de la séance d'information du 10 novembre 2016 sur la réforme des fonctions de contrôle au HCR, une note d'information résumant le rapport du consultant avait été communiquée le 31 octobre 2016 aux membres du Comité exécutif et aux observateurs admis au Comité permanent.

<sup>2</sup> Au HCR, les services d'audit interne sont fournis par le Service d'audit du HCR du Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies (BSCI).

- Des discussions sont en cours sur une meilleure intégration des fonctions d'audit interne au HCR. La recommandation faite par le consultant de transférer la fonction existante de coordination et d'appui pour l'audit interne, de la Division de la gestion administrative et financière au Bureau de l'inspecteur général offre l'occasion de rationaliser et de simplifier les procédures, et de redéfinir les responsabilités entre le Bureau de l'inspecteur général, l'équipe dirigeante et le Service d'audit du HCR.
- Un plan global de mise en œuvre pour la restructuration du Bureau de l'inspecteur général sera publié en avril 2017. Il va définir les rôles et responsabilités, indiquer la méthodologie, prévoir les budgets initiaux pour 2018 et 2019, et fixer un calendrier clair d'évaluation des progrès accomplis. En vue d'utiliser les ressources rendues disponibles par la suspension des inspections classiques, le Bureau de l'inspecteur général va proposer de renforcer le Service des enquêtes, d'améliorer la capacité d'audit interne et d'assurer la capacité d'exercer les fonctions suivantes : inspection et enquête ad hoc ; gestion et analyse des données, et établissement des rapports y relatifs ; coordination du Corps commun d'inspection ; et coordination des services de secrétariat pour le Comité d'audit et de contrôle indépendant (IAOC). Les nouveaux termes de référence pour le Bureau de l'inspecteur général seront publiés au cours du second semestre de 2017. Un mémorandum d'accord avec le Bureau des services de contrôle interne pour la fourniture des services d'audit interne sera publié avant la fin de l'année. D'ici fin 2017, des progrès significatifs auront été accomplis sur bon nombre des recommandations du consultant.

## **II. Inspection**

- Le Service d'inspection a subi les effets de la revue des fonctions de contrôle avec la suspension en août 2016 des inspections classiques. Il s'est donc concentré sur la clôture des cycles d'inspection et la finalisation des rapports d'inspection.
- En 2016, le Service d'inspection a effectué cinq missions d'inspection impliquant des équipes multifonctionnelles. Trois de ces missions concernaient les inspections classiques en Équateur, dans le Nord de l'Iraq et au Sénégal. Au Sénégal, l'inspection concernait la Représentation régionale du HCR. Elle a été faite en collaboration avec le Service d'audit interne. En outre, une inspection ad hoc a été effectuée au Maroc dans le cadre des politiques et procédures du HCR sur les recrutements et les affectations dans la catégorie des personnels recrutés au plan international.
- Sept rapports d'inspection ont été publiés en 2016 sur l'Équateur, l'Éthiopie, le Nord de l'Iraq, le Soudan du Sud, la République arabe syrienne et l'Ukraine, ainsi que sur la collecte de fonds dans le secteur privé.
- Grâce à des observations et à des échanges réguliers avec les opérations, les bureaux et les divisions concernées, le Service d'inspection a clôturé les cycles de conformité en attente, entamés avant 2015. Au total, 21 cycles d'inspection ont été clos en 2016. En fin 2016, les cycles de conformité pour huit missions d'inspection effectuées en 2015 et 2016 demeuraient en attente. Des 781 recommandations en suspens en début 2016, 559 ont été exécutées, 165 sont en cours et 57 ont été déclarées caduques.
- Se fondant sur l'analyse des résultats de 20 missions d'inspection, le Service d'inspection a publié en décembre 2016 son quatrième rapport sur les « conclusions récurrentes », couvrant la période allant de 2013 à 2016. Les recommandations portent notamment sur le renforcement de la communication et de l'engagement au niveau des services et entre eux, avec les partenaires ainsi qu'avec les personnes relevant de la compétence du HCR, en matière d'enregistrement, de prise en charge, de prévention et de lutte contre les violences sexuelles et de genre, de participation communautaire et d'autonomie. En outre, l'inspection de la Représentation régionale pour l'Afrique de l'Ouest a montré des limites dans l'application actuelle de la politique de régionalisation.
- En 2016, le Service d'inspection a continué à coordonner la contribution du HCR au Corps commun d'inspection. Il a collaboré avec le secrétariat du Corps commun d'inspection sur cinq revues à l'échelle du système, et a présenté d'une manière formelle des observations générales

sur les projets de rapport pertinents. Après des consultations avec les points focaux, le Service d'inspection a mis à jour l'état d'acceptation et de mise en œuvre des recommandations en attente du Corps commun d'inspection, faites entre 2010 et 2016, et a pu diminuer le nombre de recommandations en suspens, passé de 80 à 53.

- La mise au point d'une plate-forme commune de gestion des données a été temporairement suspendue en fin 2016 à cause de la restructuration envisagée des fonctions de contrôle.

### **III. Enquêtes**

- En 2016, le Service des enquêtes a reçu 1996 plaintes, dont 399 concernant la mauvaise conduite du personnel. Aucun changement majeur n'a été constaté par rapport aux chiffres de 2015. La majorité des plaintes (71 %) portait non pas sur la mauvaise conduite, mais sur les activités concernées de protection et d'assistance. Ces plaintes ont donc été orientées, pour suivi, vers les divisions et les bureaux régionaux compétents du HCR.
- En 2016, le Service des enquêtes a ouvert 98 enquêtes sur la mauvaise conduite du personnel et en a clos 95. Les allégations ont été étayées par des preuves dans 40 % des cas.
- Trente-sept missions d'enquête sur les allégations de mauvaise conduite du personnel, y compris du personnel non fonctionnaire, ont été effectuées. L'Unité sur le terrain du Bureau de l'inspecteur général à Nairobi a mené une enquête dans un pays africain afin d'examiner un cas pouvant constituer un risque pour la réputation de l'Organisation.
- En 2016, plusieurs enquêtes parmi celles mentionnées plus haut sur les allégations de mauvaise conduite concernaient un cas complexe en Afrique ayant commencé au dernier trimestre de 2016 pour s'étendre en 2017. Le Service des enquêtes a consacré d'importantes ressources à ce cas, avec cinq enquêteurs et un assistant administratif y passant environ 70 % de leur temps pendant les trois derniers mois de 2016. En 2017, cinq enquêteurs ont poursuivi le travail, ce qui a eu un effet néfaste sur l'achèvement d'autres cas en attente, ainsi que sur les indicateurs de performance de 2016 et 2017.
- En 2016, le Bureau de l'inspecteur général a reçu 37 allégations d'exploitation et d'abus sexuels, dont 26 impliquant le personnel et le personnel non fonctionnaire du HCR. Ce chiffre est très élevé par rapport à 2015 où le Bureau de l'inspecteur général avait reçu 17 allégations de ce genre, mettant toutes en cause le personnel et le personnel non fonctionnaire. En 2016, 18 enquêtes ont été ouvertes et 10 ont été closes pour défaut de preuve, tandis que huit sont en cours. Les allégations portent principalement sur des cas d'échange d'argent, d'emploi, de biens ou de services contre des relations sexuelles, ainsi que sur des cas de viol et de sévices sexuels. Vingt allégations concernent l'Afrique, 11 la région du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord, quatre l'Asie, un l'Europe et un les Amériques. Les raisons qui expliquent l'augmentation du nombre d'allégations d'exploitation et d'abus sexuels ne sont pas connues, mais il a été noté qu'en avril et en octobre 2016, des courriels avaient été envoyés à tout le personnel pour l'informer de la politique de tolérance zéro du HCR concernant l'exploitation et l'abus sexuels, et lui indiquer la manière de signaler les cas d'exploitation et d'abus sexuels et de mauvaise conduite. Le HCR a continué à prendre très au sérieux l'exploitation et l'abus sexuels. Il s'est impliqué dans le travail de l'Équipe spéciale et groupe directeur de haut niveau sur l'amélioration de la lutte des Nations Unies contre l'exploitation et l'abus sexuels. Par ailleurs, le HCR a intégré la prévention et la lutte contre l'exploitation et l'abus sexuels dans ses programmes annuels. Il est engagé à mener dans ses opérations des activités de sensibilisation à ce sujet.
- Le Service des enquêtes a continué à centrer ses efforts sur la prévention et la lutte contre la fraude (concernant surtout les questions financières, la réinstallation, la détermination du statut de réfugié et les partenaires de mise en œuvre), la corruption, et l'exploitation et l'abus sexuels. Les enquêtes « proactives » se sont poursuivies afin de mieux identifier les cas potentiels de mauvaise conduite, avec un accent particulier sur les pertes financières importantes pour le HCR.
- En 2016, le Service des enquêtes a participé au Groupe de travail sur la Syrie, dirigé par l'Agence pour le développement international des États-Unis (USAID), et a entamé des discussions sur les accords de partage des informations avec le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, le Département pour le développement international (DFID) du Royaume-Uni

de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord et l'Office européen de lutte antifraude (OLAF). Le Service des enquêtes explore la possibilité de conclure en 2017 des accords de partage d'informations avec d'autres partenaires.

- Le Bureau de l'inspecteur général a tenu trois ateliers régionaux d'enquête dans le cadre de son projet visant à renforcer les capacités des partenaires du HCR à instruire les allégations de mauvaise conduite de leur personnel. Trois autres ateliers sont prévus pour 2017, le premier devant être tenu en mai à Ankara, suivi des deux autres à Beyrouth et à Dakar.
- Le Bureau de l'inspecteur général a continué à travailler sur une base individuelle avec des bureaux-pays, des divisions et des bureaux régionaux au Siège, afin de prodiguer des conseils sur les mesures de lutte contre la fraude.
- En vue d'intensifier la sensibilisation à la fraude dans toute l'Organisation, une série d'exposés sur le travail du Bureau de l'inspecteur général et les politiques relatives à la fraude, au harcèlement et à l'exploitation et à l'abus sexuels ont été présentés à l'intention d'environ 618 membres du personnel fonctionnaire et non fonctionnaire dans 15 opérations sur le terrain où le Bureau de l'inspecteur général a mené des enquêtes.

#### **IV. Audit interne**

- Le Service d'audit du HCR au Bureau des services de contrôle interne fournit les services d'audit interne au HCR. Il a réalisé 34 opérations d'audit en 2016.
- Ces 34 opérations d'audit ont donné lieu à 166 recommandations, dont 150 ont été jugées importantes et 15 cruciales. Le nombre de recommandations d'audit a diminué, passant de 218 en 2015 à 166 en 2016, tandis que la moyenne des recommandations par rapport est tombée à cinq (contre six en 2015).
- Pendant l'année, le Service d'audit du HCR a également amélioré ses principaux indicateurs de performance. Par exemple, la durée moyenne des opérations d'audit était de 7,4 mois en 2016, contre 8,7 mois en 2015, et un objectif de 8 mois.
- Le Service d'audit du HCR comprend actuellement un poste vacant à Genève de niveau P-3 (sur un total de 26 postes). Le processus de recrutement étant en cours, le poste devrait être pourvu d'ici au deuxième trimestre 2017.
- En plus des opérations normales d'audit, comme les services d'assurance, le Service d'audit du HCR fournit divers services consultatifs informels aux dirigeants de l'Organisation. Ces services comprennent des conseils sur la gestion globale des risques, la gestion des partenaires de mise en œuvre, la gestion des programmes, la gestion des politiques et la technologie de l'information.
- Pour aider les dirigeants du HCR à renforcer la gestion des risques systémiques et à corriger les faiblesses de contrôle identifiées lors de multiples audits et à s'attaquer aux causes profondes de ces faiblesses, le Service d'audit du HCR a récemment préparé un résumé intitulé, « *2016 internal audit reports at UNHCR: key issues, root causes and weaknesses* » (Rapport d'audit interne de 2016 au HCR : principales questions, causes profondes et faiblesses) qui fera l'objet de discussions avec les dirigeants.
- Le plan de travail d'audit interne de 2017 pour le HCR est axé sur les risques. Conçu en consultation étroite avec les dirigeants et d'autres organes de contrôle de l'Organisation, il a été approuvé par le Haut Commissaire.

*HCR, 8 mars 2017*