

COMITÉ PERMANENT DES PROGRAMMES ET DES FINANCES

Vingt-neuvième session

**RAPPORT SUR LES TRAVAUX
DU BUREAU DE L'INSPECTEUR GÉNÉRAL**

RAPPORT SUR LES TRAVAUX DU BUREAU DE L'INSPECTEUR GÉNÉRAL

Introduction

1. Le Bureau de l'Inspecteur général soumet un rapport annuel au Comité permanent des programmes et des finances. Le présent rapport donne un aperçu des activités qu'il a menées pendant la période allant du 1^{er} septembre 2020 au 31 août 2021, y compris en matière d'évaluation, d'audit interne, d'enquête et d'inspection. À des fins de comparaison, il convient de noter que la période couverte par le rapport précédent était de 14 mois, et non de 12 mois comme c'est l'usage.

Mandat et stratégies du Bureau

2. Le Bureau de l'Inspecteur général a pour mandat de donner au Directeur général des garanties indépendantes et objectives et de lui fournir des études et des conseils systématiques, afin d'améliorer la conception, l'exécution et le déroulement des programmes et des projets de l'OIM et de leur apporter de la valeur ajoutée.

3. La mission, les pouvoirs et les responsabilités du Bureau sont énoncés dans la Charte du Bureau de l'Inspecteur général. Le Bureau contribue à la surveillance au sein de l'OIM par ses fonctions d'évaluation, d'audit interne, d'enquête et d'inspection. Au titre de sa mission d'assurance, il détermine si les objectifs de l'OIM sont réalisés avec efficacité et efficience, et en conformité avec les règlements, les règles et les résultats escomptés de l'Organisation. En outre, à la demande de l'Administration, il fournit des services consultatifs et des avis sur des questions et des politiques organisationnelles, et réalise des examens indépendants.

4. Le Bureau exerce ses fonctions d'audit interne d'une manière généralement conforme aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne édictées par l'Institute of Internal Auditors, et s'acquitte de ses fonctions d'enquête en accord avec les Lignes directrices uniformes en matière d'enquête approuvées par la Conférence des enquêteurs internationaux, et compte dûment tenu de la jurisprudence du Tribunal administratif de l'Organisation internationale du Travail. Il réalise ses évaluations dans le respect des Normes et règles d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation, et d'autres principes directeurs relatifs au processus d'évaluation arrêtés par ce dernier.

Résumé des activités menées pendant la période considérée

5. Le tableau 1 résume les activités menées par le Bureau du 1^{er} septembre 2020 au 31 août 2021. (De plus amples informations pour chaque fonction sont données plus loin, dans des sections distinctes.)

Tableau 1 : Ventilation des activités

Audits internes, y compris audits dynamiques	Enquêtes : affaires closes	Évaluations centrales
28	953	5

6. Normalement, les responsables de toutes les fonctions se réunissent régulièrement avec le Comité consultatif pour les questions d'audit et de surveillance et donnent suite à ses

recommandations. Pendant la période considérée, deux réunions ont été tenues, respectivement en février 2021 et en juin 2021.

7. La composition du Comité a été remaniée en janvier 2021. Quatre nouveaux membres ont rejoint un membre précédent, qui a été nommé Président. Le Bureau a accueilli avec plaisir les nouveaux membres du Comité.

Structure et ressources du Bureau

8. Le tableau 2 résume les dotations en effectifs approuvées dans le Programme et Budget pour 2019, 2020 et 2021.

Tableau 2 : Dotations en effectifs approuvées

	2019	2020	2021
Effectifs			
Inspecteur général	1	1	1
Audit interne*	12	12	12
Enquête*	10	14	15
Évaluation*	3	3	3
Personnel d'appui de la catégorie des services généraux	2	2	2
Effectifs temporaires ou financés par des projets			
Enquête		4	4
Évaluation	2	2	2
Total	30	38	39

*Le recrutement de certains postes est actuellement en voie d'achèvement.

9. Le personnel du Bureau de l'Inspecteur général est déployé sur trois sites : le Siège, le Centre administratif de Manille et le Centre administratif de Panama (voir le tableau 3 ci-dessous).

Tableau 3 : Effectifs par site

Site	Effectifs	OIG	Audit interne	Évaluation	Enquête
Genève	Effectifs approuvés	2	3	2	15
	Effectifs temporaires ou financés par des projets			2	4
Manille	Effectifs approuvés		8	1	
Panama	Effectifs approuvés		2		
Total		2	13	5	19

Enquête

10. Une enquête est un processus officiel d'établissement de faits qui consiste à examiner des allégations de conduite répréhensible et de manquement pour déterminer si de tels actes ont été commis et, dans l'affirmative, identifier la ou les personnes responsables.

11. La fonction d'enquête du Bureau est chargée de mener des enquêtes administratives indépendantes, fondées sur le droit, pour protéger l'intégrité des opérations de l'OIM et en améliorer l'efficacité et l'efficience, tout en contribuant à la responsabilité et à la transparence. Le Bureau reçoit toutes les allégations de manquement, y compris celles concernant les cas de fraude, de gaspillage, de harcèlement sur le lieu de travail, d'abus d'autorité, et d'exploitation et d'atteintes sexuelles. Il mène, en outre, des enquêtes sur les allégations de représailles reçues par le Bureau de la déontologie.

12. La fonction d'enquête compte actuellement 15 postes de durée déterminée, dont un poste d'administrateur auxiliaire. Quatre personnes additionnelles ont été recrutées au titre de contrats spéciaux de courte durée, et 12 enquêteurs conseils sont engagés sur la base d'un fichier. Pendant la période considérée, un poste de responsable des enquêtes de grade P5 a été ajouté.

13. La nouvelle équipe, qui comprend des ex-agents de la force publique, des juristes et des spécialistes de l'expertise comptable judiciaire, possède une vaste expérience des systèmes et processus de l'OIM. Cette palette de compétences est un atout décisif lorsqu'il s'agit de résoudre des affaires avec rapidité et rigueur. L'application optimisée des procédures de l'OIM et le système de gestion des dossiers continuent d'améliorer l'efficacité de la fonction ; de nombreux dossiers peuvent être traités grâce à l'approche systémique actuelle sans devoir mettre en place de composante sur le terrain.

14. La fonction continue de bénéficier de la délégation de pouvoir pour gérer son budget et ses activités en toute indépendance, sans être soumise aux contraintes organisationnelles habituelles. Par ailleurs, les crédits destinés à couvrir les frais de voyage et les dépenses afférentes aux consultants, qui avaient été augmentés pendant la période précédente, ont été maintenus au même niveau.

15. Au total, 953 affaires ont été traitées par la fonction d'enquête, contre 852 pendant la période précédente. Des précisions sont données dans le tableau 4.

16. L'arriéré d'affaires signalé au cours des périodes précédentes a été éliminé. Parmi les allégations reçues, aucune affaire n'est antérieure à avril 2021, et seulement 19 affaires en cours d'enquête datent d'avant 2020. Pendant la période considérée, 130 rapports ont été établis à l'intention du Bureau des affaires juridiques pour qu'il envisage des mesures disciplinaires, contre 134 au cours de la période précédente, soit une hausse de 13 % si l'on tient compte du changement de durée de la période considérée, passée de 14 mois à 12 mois, qui est la durée habituelle.

17. Le nombre d'allégations reçues est passé à 979, contre 715 au cours de la période précédente. Cette hausse est probablement due à la visibilité plus grande du Bureau et du système de signalement d'allégations en ligne et en toute confidentialité, « Nous sommes tous concernés », mais peut aussi être considérée comme le signe d'un système de responsabilité interne efficace, accessible et fiable.

18. Par ailleurs, le nombre d'enquêtes closes a fortement augmenté, passant de 63 à 180, malgré les difficultés et les risques sanitaires posés par la pandémie de COVID-19 et les restrictions de voyage et de mouvements qui en ont découlé. La fonction d'enquête a effectué 25 missions dans 18 lieux, dont trois au Soudan du Sud, deux au Nigéria et, récemment, une au Yémen. Bien que le nombre d'allégations reçues ait augmenté de près de 60 % par rapport à la période précédente, le nombre d'affaires en cours à la fin de la période considérée est passé de 213 à 239, soit une augmentation de 31 % seulement.

19. Deux enquêteurs de l'OIM ont participé en qualité d'orateurs et de panélistes à la 21^e Conférence des enquêteurs internationaux, tenue virtuellement en mai 2021, à laquelle un enquêteur de l'OIM a, par ailleurs, apporté son concours dans le cadre du groupe de la réception et de

la planification. Quatre enquêteurs ont obtenu une certification d'expert agréé en lutte antifraude. Un enquêteur représente le Bureau au sein de l'équipe spéciale de la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles, au Siège de l'OIM, qui coordonne les mesures prises par l'Organisation dans ce domaine ; il représente aussi l'OIM au sein du groupe de travail chargé par le Bureau du Défenseur des droits des victimes des Nations Unies de rédiger une déclaration des droits des victimes. Le Bureau fait également partie du groupe de travail interinstitutions créé par le Coordonnateur spécial chargé d'améliorer les moyens d'action de l'Organisation des Nations Unies face à l'exploitation et aux atteintes sexuelles, du groupe de travail interinstitutions sur les enquêtes numériques, et des Représentants des services d'enquête du système des Nations Unies. Pendant la période considérée, la fonction d'enquête a activement contribué à la réforme des politiques de lutte contre le harcèlement et les représailles de l'OIM, ainsi qu'à plusieurs modules de formation relatifs à la responsabilité. Elle a, en outre, fourni un soutien au nouveau Coordonnateur principal pour la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles et du harcèlement sexuel de l'OIM.

Tableau 4 : Dossiers d'enquête

État d'avancement des enquêtes	Nombre d'affaires
Affaires reportées de la période précédente	
Affaires en cours d'enquête	131
Affaires en cours d'évaluation	49
Affaires évaluées en attente d'enquête ou de clôture	12
Affaires faisant l'objet d'une enquête par des tiers	21
Nombre total d'affaires reportées de la période précédente	213
Affaires reçues pendant la période considérée (1 ^{er} septembre 2020-31 août 2021)	979
Nombre total d'affaires reportées et reçues	1 192
Affaires closes pendant la période considérée	
Après évaluation	469
Finalisées par un rapport d'enquête et renvoyées à LEGGL	55
Renvoyées à la Division des contrats de LEG	14
Renvoyées directement à LEGGL	75
Renvoyées à un ou plusieurs autres bureaux	198
Enquêtes menées et affaires closes par une note ou un rapport de clôture	125
Affaires closes après une enquête par procuration	17
Nombre total d'affaires closes pendant la période considérée	953
Situation au 31 août 2021	
Affaires en cours d'enquête	162
Affaires en cours d'évaluation	49
Affaires en attente d'examen par les pairs ou de clôture	5
Affaires faisant l'objet d'une enquête par des tiers	23
Nombre total d'affaires en cours	239

Évaluation

20. Conformément aux stratégies de suivi et d'évaluation du Bureau pour 2018-2020 et 2021-2023, la fonction d'évaluation centrale de l'Organisation continue de consolider la culture de l'évaluation à l'OIM et de renforcer les capacités de suivi et d'évaluation, donnant des conseils d'expert et des orientations techniques aux bureaux extérieurs et au Siège de l'Organisation sur des questions de suivi et d'évaluation en étroite collaboration avec les chargés régionaux du suivi et de l'évaluation. La fonction d'évaluation travaille à des systèmes efficaces permettant de renforcer l'apprentissage et la responsabilité sur la base des évaluations.

21. Le Bureau a mené ses évaluations centrales conformément à ses plans de travail biennaux d'évaluation pour 2019-2020 et 2021-2023. Pendant la période considérée, cinq évaluations ont été achevées. En outre, 37 des évaluations décentralisées (20 évaluations externes et 17 évaluations internes) ont été ajoutées au [répertoire des évaluations de l'OIM](#).

22. Pour le rapport 2020 de l'OIM au titre du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, l'indicateur de performance relatif à l'évaluation a été examiné dans le cadre d'une évaluation externe de l'inclusion des questions relatives à la problématique femmes-hommes dans les évaluations de l'OIM, et non dans le cadre de l'auto-évaluation habituelle. Cette fois encore, il est apparu que les résultats de l'OIM dépassent les exigences afférentes à cet indicateur.

23. Le personnel de la fonction d'évaluation a participé à plusieurs évaluations interorganisations, notamment dans le cadre du groupe de gestion de l'évaluation de la réponse humanitaire à la COVID-19 menée par le Groupe directeur interinstitutions de l'évaluation de l'action humanitaire, ainsi qu'à la synthèse d'évaluations conjointes de l'action du système des Nations Unies et des banques de développement en vue de la réalisation de l'objectif de développement durable 6. Actuellement, il participe à d'autres initiatives conjointes analogues.

24. Le Bureau continue de mettre en œuvre les recommandations formulées dans le rapport du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales (MOPAN) publié en 2019. En septembre 2020, il a organisé à l'intention des États Membres de l'Organisation le lancement et la présentation de la métaévaluation des évaluations de l'OIM publiées en avril 2020, qui était un élément important du suivi donné à ces recommandations. En mai 2021, le Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et le Réseau sur l'évaluation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques ont achevé un examen par les pairs de la fonction d'évaluation de l'OIM.

25. Une demande de propositions a été finalisée pour la réalisation d'une étude de faisabilité sur l'établissement d'un mécanisme de contrôle de la qualité à long terme, comme l'avaient recommandé l'évaluation du MOPAN et la métaévaluation. Une approche analogue a été suivie pour la mise en place d'un système permettant d'assurer le suivi des recommandations et de renforcer l'utilisation des évaluations à l'OIM. Dans les deux cas, les consultants chargés de la réalisation de ces études doivent être recrutés sous peu.

26. Le personnel de la fonction d'évaluation a participé activement aux travaux et aux publications du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation et du Groupe directeur interinstitutions de l'évaluation de l'action humanitaire.

27. Le Bureau a publié des lignes directrices sur l'évaluation et le suivi (*Monitoring and Evaluation Guidelines*). Ce document – le premier du genre – a été élaboré dans le cadre d'un processus consultatif. Il est fondé sur une étude des besoins en matière de suivi et d'évaluation menée auprès

de 107 membres du personnel de l'OIM du monde entier, et a été revu par une équipe spéciale. Ces lignes directrices reposent sur les principes énoncés dans les politiques de l'OIM relatives à l'évaluation et au suivi et s'appuient sur les normes et la pratique internationales.

28. Le Bureau a établi des orientations sur les demandes de propositions et la sélection de consultants et de sociétés chargés de l'évaluation en coordination avec le Département de la gestion des ressources. Un nouveau portail de l'évaluation et du suivi est en cours d'achèvement, et doit être lancé au début de septembre 2021.

29. En coordination avec les chargés régionaux du suivi et de l'évaluation, le cours de formation en présentiel de l'OIM sur la réalisation d'évaluations internes a été transformé en cours virtuel, qui a eu lieu en décembre 2020 et en juin 2021. Au total, 26 évaluateurs internes ont pu être formés dans ce cadre. Le Bureau a continué de déployer le cours d'apprentissage en ligne sur le suivi et l'évaluation ; 328 membres du personnel de 93 bureaux extérieurs de l'Organisation l'ont suivi. L'évaluation post-cours a montré que, respectivement, 44 % et 49 % des personnes interrogées étaient tout à fait d'accord et d'accord pour reconnaître que l'expertise acquise grâce au cours avait amélioré leurs résultats dans l'exécution de leur travail.

30. Le Bureau gère un réseau de suivi et d'évaluation, qui est passé de 312 membres du personnel à la fin de la période précédente à 337 en août 2021. Trois webinaires organisés pour ce réseau durant cette période ont rassemblé en moyenne 250 participants. Par ailleurs, le Bureau collabore étroitement avec les chargés régionaux du suivi et de l'évaluation à l'élaboration de plans d'évaluation régionaux.

Audit interne

31. La fonction d'audit interne réalise des audits internes conformément aux normes internationales d'audit. Ses audits portent sur les processus, les fonctions, les projets, les bureaux régionaux et les bureaux de pays. Le plan de travail annuel en matière d'audit, qui est fondé sur une évaluation détaillée des risques, est approuvé par le Directeur général et examiné par le Comité consultatif pour les questions d'audit et de surveillance.

32. Ainsi qu'il avait été indiqué lors de la période précédente, la pandémie a continué d'avoir des répercussions sur le plan d'audit annuel, et la fonction d'audit interne a dû réajuster ses priorités compte tenu des restrictions imposées aux déplacements du personnel. Elle a perfectionné les protocoles d'audit à distance qu'elles avaient introduits précédemment et a revu tous les protocoles d'audit en place pour étudier les possibilités d'une souplesse accrue.

33. La fonction d'audit interne doit se soumettre tous les cinq ans à une évaluation externe indépendante de la qualité, qui doit s'assurer du respect des normes ; la prochaine évaluation aura lieu à la fin de 2021. Elle effectue continuellement des autoévaluations de la conformité aux normes. En outre, conformément aux politiques en place, deux évaluations internes périodiques de la qualité ont été réalisées pendant la période considérée, dont les résultats ont servi à perfectionner les protocoles.

34. La fonction est en communication étroite avec les représentants des services d'audit interne d'autres organismes et organisations apparentées des Nations Unies, et participe activement et régulièrement aux groupes de travail constitués pour élaborer des stratégies et des cadres d'audit au sein du système des Nations Unies pendant la pandémie. Dans le cadre de la conférence des représentants des services d'audit interne des entités des Nations Unies tenue en 2020, la fonction d'audit interne de l'OIM a, pour la première fois, organisé une conférence virtuelle sur l'audit dynamique, en coordination avec l'Agence internationale de l'énergie atomique, le Programme de

développement des Nations Unies, l'Organisation de l'aviation civile internationale et le Bureau des services d'appui aux projets. Cette manifestation a permis à plus de 150 participants d'échanger leurs vues sur les outils et techniques dynamiques susceptibles d'être utilisés en réponse à la pandémie.

35. Le personnel chargé de l'audit interne a continué de développer ses compétences professionnelles en obtenant des certifications additionnelles délivrées par l'Institute of Internal Auditors.

36. Le tableau 5 ci-après indique les audits réalisés pendant la période considérée. Outre les audits planifiés, la fonction d'audit interne a expérimenté un protocole d'audit dynamique en collaboration avec l'une des quatre grandes sociétés d'audit. À la demande de la haute direction de l'OIM, cet audit dynamique a porté sur un bureau de pays jugé prioritaire et a consisté à examiner les processus de ce dernier, 16 projets, ainsi que la cybersécurité et la sécurité du réseau. Cette approche d'audit dynamique sera développée et mise en œuvre le cas échéant après que les essais auront été couronnés de succès.

Tableau 5 : Ventilation des audits effectués

	Audits de bureaux de pays	Audits de systèmes, de processus et de fonctions	Audits de projets	Audits de cybersécurité et de la sécurité des réseaux	Total
Audits internes	5	4	1	-	10
Audits internes dynamiques (à titre expérimental)	1	-	16	1	18
Total	6	4	17	1	28

37. Bien que la mise en œuvre des recommandations incombe à la direction de l'OIM, la fonction d'audit interne a continué d'intensifier ses efforts pour assurer la surveillance et le suivi des recommandations en suspens. Les entités auditées ont participé activement à l'exercice, et la collaboration avec la direction en vue de la mise en œuvre des recommandations se poursuit.

38. Le tableau 6 présente une ventilation des recommandations d'audit interne en cours d'exécution. Sur les 270 recommandations ci-après, une seulement est en souffrance depuis longtemps (c'est-à-dire depuis plus de 12 mois depuis la dernière date de suivi), ce qui représente une amélioration par rapport à la période précédente. Cette recommandation est moyennement prioritaire et est en cours de résolution.

Tableau 6 : Recommandations en cours d'application par degré de priorité

Année	Très élevée	Élevée	Moyenne	Total
2019	-	1	5	6
2020	7	13	25	45
2021	9	89	116	214
2022	-	-	5	5
Total	16	103	151	270

Note : L'année indiquée est celle de la date à laquelle la recommandation devait être appliquée.

39. En janvier 2021, après un investissement constant dans le perfectionnement du logiciel de gestion de l'audit, la fonction d'audit interne a mis en œuvre un système qui permet aux entités auditées de fournir directement en ligne des informations actualisées concernant les recommandations en souffrance, de façon à améliorer l'efficacité et le respect des délais et de mieux associer les entités auditées au processus de suivi.

40. Une constatation récurrente est une constatation qui est fondamentalement de même nature qu'une autre faite lors d'audits consécutifs ou lors de tout autre audit effectué pendant la période considérée. Les constatations récurrentes appellent une attention particulière de la part de la direction car elles sont considérées comme présentant un risque élevé à très élevé. Bien que les constatations récurrentes et les domaines clés susceptibles d'amélioration identifiés pendant la période considérée soient conformes aux rapports précédents, les initiatives de gouvernance en cours devraient, selon toute attente, permettre de corriger progressivement les insuffisances. La fonction d'audit interne continuera d'identifier les causes profondes de ces constatations d'audit récurrentes et de les inclure dans son processus d'évaluation des risques afin de faciliter l'établissement de plans d'audit annuels pertinents.

41. Les principales constatations d'audit récurrentes, présentées par domaine audité, sont les suivantes :

- a) **Achats et chaîne d'approvisionnement** : Processus d'achat et de passation de marchés insuffisamment documentés et peu transparents, utilisation irrégulière des bons de commande électroniques, et insuffisances dans l'administration des contrats de consultant ;
- b) **Gestion des programmes et des projets** : Nécessité d'une formation à la gestion des projets pour remédier à l'utilisation irrégulière des systèmes de gestion des projets ; carences dans l'établissement du budget et du suivi financier des projets ; retards dans le lancement des projets en raison des exigences des donateurs, ainsi que dans la mise en œuvre des projets et l'établissement des rapports aux donateurs ;
- c) **Gestion des actifs** : Mauvaise gestion des stocks sous l'angle du rapprochement et du suivi des actifs, conjuguée à une utilisation irrégulière des systèmes et à un suivi insuffisant des actifs gérés par les bénéficiaires ;
- d) **Gestion financière** : Carences, et notamment cas de comptabilisation incorrecte et d'utilisation de comptes d'attente/du grand livre, gestion inefficace de la trésorerie dans le bureau, en particulier dans des zones ou des opérations à haut risque, et séparation des tâches lors de l'exécution des transactions ;
- e) **Technologies de l'information** : Plans de poursuite des activités et registres des risques informatiques inadéquats, défaillances concernant les protocoles de protection des mots de passe et absence de descriptions de fonctions spécifiques pour le personnel informatique, et cas d'accès non restreint à des zones informatiques sensibles.

42. En outre, sur la base de ces constatations systémiques récurrentes, la fonction d'audit interne effectue des audits de processus dans des domaines plus complexes où des améliorations institutionnelles s'imposent. Pendant la période considérée, quatre audits de processus concernant la gestion des partenaires d'exécution, les activités du fonds fiduciaire d'urgence pour l'Afrique de l'Union européenne, le Bureau de la sécurité du personnel de l'OIM et la fonction de gestion des risques ont permis d'identifier un certain nombre de domaines institutionnels susceptibles d'amélioration, dont plusieurs ont été intégrés dans le Cadre de gouvernance interne et les activités de réorganisation du mode de fonctionnement dans le but de renforcer les cadres clés de politique, de surveillance et de suivi dans toute l'Organisation.

43. Conformément aux politiques établies, la fonction d'audit interne envoie à la fin de chaque audit un sondage client aux responsables des domaines audités, dont elle examine les résultats. Les domaines susceptibles d'amélioration sont identifiés sur la base des réactions des entités auditées. Pour la période considérée, la moyenne pondérée des réponses concernant la performance en matière d'audit se situait à 3,5, ce qui témoigne d'un solide accord de la part des entités auditées (sur une échelle de 1 à 4, où 4 est la note la plus élevée).

44. La fonction d'audit interne a continué de publier des [résumés de ses rapports d'audit interne](#) après leur parution. En outre, un effort est fait depuis octobre 2019 pour obtenir et publier les réponses et plans d'action actualisés de la direction, afin de montrer les efforts faits par cette dernière pour remédier aux carences identifiées. À ce jour, 79 résumés de rapports d'audit parus depuis 2017 ont été affichés sur la page Web de l'audit interne.