

91^e réunion du Comité permanent

12-13 septembre 2024

Point 3(c) de l'ordre du jour

Exposé sur l'intégrité au HCR

Le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) œuvre avec détermination à promouvoir un environnement de travail ouvert et respectueux, exempt d'abus, de discrimination, d'exploitation et de harcèlement. Ce travail est crucial pour assurer des opérations cohérentes et efficaces, et maintenir la confiance des personnes que sert le HCR et de ses partenaires. Les efforts menés dans ce sens ont été renforcés dans le cadre du processus de transformation global, qui a débuté il y a sept ans.

Les entités chargées de l'intégrité au HCR jouent un rôle essentiel dans la transformation de la culture organisationnelle au sein du HCR. Cette actualisation fournit un aperçu du travail effectué par le Bureau de la déontologie, le Service de la gestion globale des risques, le Bureau du Conseiller principal sur la protection contre l'exploitation et les abus sexuels et le harcèlement sexuel, et le Bureau de ombudsman et du médiateur.

Renforcer la capacité et la confiance pour maintenir l'intégrité

Pour maintenir les normes de déontologie, il est essentiel de renforcer la capacité et la confiance du personnel du HCR. Grâce aux sessions annuelles de dialogue sur le code de conduite, dirigées par le Bureau de la déontologie, le personnel dispose des connaissances nécessaires pour prendre des décisions éthiques avec discernement. Les sessions servent de plateforme cruciale pour renforcer l'engagement du HCR en faveur d'une culture fondée sur des valeurs et sur l'intégrité. L'an dernier, plus de 10 800 collègues de 124 opérations et bureaux ont bénéficié de la formation sur le dialogue sur le code de conduite, soit une forte hausse de la participation par rapport à l'année antérieure. Le Bureau de la déontologie est resté une ressource de confiance pour le personnel extrêmement diversifié du HCR, traitant quelque 550 demandes individuelles d'orientation éthique, soit une augmentation de 26 % en 2023 par rapport à 2022. Cette tendance reflète une prise de conscience accrue des normes de conduite attendues et souligne le rôle essentiel que joue le Bureau de la déontologie pour promouvoir une culture de l'intégrité au sein du HCR.

Reconnaissant à quel point il est important de renforcer les capacités de gestion des risques des collègues et des partenaires, les Conseillers du HCR chargés de la prévention des risques continuent à diriger les actions de renforcement des capacités dans ce domaine. En 2023, plus de 8 600 collègues ont bénéficié de telles actions dans le monde entier, notamment en matière de risques liés à l'intégrité. En outre, pour marquer la Semaine internationale de sensibilisation à la fraude en 2023, le HCR a organisé une discussion virtuelle sur les stratégies visant à prévenir la fraude dans l'Organisation. En 2024, le Service de gestion globale des risques a publié un Guide du facilitateur pour le personnel et les partenaires afin de renforcer la gestion des risques axée sur la prévention de la fraude et de la corruption.

Le Bureau de l'ombudsman et du médiateur aide les collègues à prévenir et à résoudre les conflits sur le lieu de travail. En adoptant une approche proactive et en assurant une intervention rapide, il vise à réduire le nombre de conflits qui s'aggravent et aboutissent à des plaintes officielles. Le réalignement organisationnel entamé l'an dernier a débouché sur une forte hausse des demandes de soutien du Bureau de l'ombudsman et du médiateur. Celui-ci a atteint plus de 850, soit une augmentation de 11 % par rapport à 2022 ; et l'on observe une tendance similaire en 2024. L'an dernier, le bureau a facilité la médiation dans près de 150 cas et touché 5 700 membres du personnel du HCR par des actions de sensibilisation et de renforcement des capacités. En décembre 2023, il a établi une présence au Panama pour mieux servir les collègues de la région Amériques.

À la suite du lancement de la Stratégie et Plan d'action 2023-2025 du HCR pour la lutte contre l'exploitation et les abus sexuels et le harcèlement sexuel, la première politique de lutte contre les inconduites sexuelles du HCR a été adoptée en 2024. Elle codifie les normes de conduite communes applicables à l'ensemble du personnel du HCR et définit clairement les rôles, les responsabilités et les

obligations redditionnelles afin de veiller à ce que les mesures appropriées soient prises pour prévenir l'exploitation et les abus sexuels et le harcèlement sexuel et y remédier dans toute l'Organisation. Toutes les opérations doivent désormais nommer un point focal pour la prévention de l'exploitation et des abus sexuels, et renforcer l'approche centrée sur la victime existant dans l'Organisation pour lutter contre les inconduites sexuelles. En 2023, le bureau du Conseiller principal chargé de la protection contre l'exploitation et les abus sexuels et le harcèlement sexuel a déployé un programme de formation interactif, touchant près de 3 000 membres du personnel du HCR (soit 50 % de plus qu'au cours de la précédente période étudiée) et a introduit une nouvelle exigence pour le personnel, qui doit renouveler la formation en ligne obligatoire des Nations Unies sur la prévention de l'exploitation et des abus sexuels tous les trois ans pour pouvoir demander une prolongation de contrat ou postuler à un poste d'une classe supérieure.

Avec le Conseil international des agences bénévoles, le HCR a continué à soutenir le Fonds de communication et de sensibilisation communautaires dans sa cinquième année. Le Fonds promeut un engagement communautaire local en faveur de la prévention de l'exploitation et des abus sexuels. Jusqu'ici, il a soutenu plus de 50 projets dans 39 pays, touchant plus de 2 millions de personnes par des activités de sensibilisation.

Promouvoir la culture de la parole libérée

Le HCR reste fermement déterminé à promouvoir une culture dans laquelle le personnel sait qu'il peut parler et signaler des inconduites sans craindre des représailles, et que ses plaintes seront entendues et prises en charge par la direction. À cet égard, le Bureau de la déontologie sert de secrétariat au Bureau d'appui pour les problèmes sur le lieu de travail, mécanisme d'orientation lancé en 2022. L'an dernier, 130 déclarations ont été traitées, soit une augmentation de 27 % par rapport à l'année précédente, indication claire du rôle central que joue le Bureau d'appui pour orienter le personnel vers les services où demander de l'aide en cas de plainte.

Le Bureau de la déontologie gère aussi la Politique du HCR sur la protection contre les représailles, qui soutient la mise en place d'une culture de la parole libérée et vise à protéger le personnel qui signale des inconduites contre toute forme de représailles effectives ou menace de représailles. En 2023, le Bureau de la déontologie a reçu près de 60 demandes de soutien pour une protection contre des représailles, soit une augmentation de 28 % par rapport à l'année précédente. Sur ce nombre, 16 émanaient de cas officiels de protection contre les représailles. Toutes les décisions initiales du Bureau de la déontologie du HCR ont été confirmées par le Groupe de la déontologie des Nations Unies, organe d'examen de seconde instance chargé d'étudier les conclusions lorsqu'elles sont contestées par le plaignant lésé. Ces confirmations soulignent le rôle clé joué par le Bureau de la déontologie pour éviter la nécessité d'engager d'autres procédures.

Avec l'appui du Bureau de l'ombudsman et du médiateur, le HCR a lancé une campagne de médiation intitulée « Resolution is more than a solution » en mai 2024. Cette campagne vient compléter la culture de la parole libérée du HCR en encourageant les collègues à « parler au sein des équipes et des opérations ». Elle entend effectuer un travail de sensibilisation sur la médiation et la démarche consistant à adopter en premier lieu une approche informelle, l'encourageant au sein des équipes et des communautés du HCR.

Le HCR a également pris acte de l'utilisation encourageante de l'outil « NotOnlyMe » dans sa première année. S'il est trop tôt pour évaluer son impact, mentionnons que le personnel du HCR a utilisé cet outil pour enregistrer les déclarations de harcèlement sexuel, documenter ses expériences et demander de l'aide à la Responsable de la prise en charge des victimes de manière anonyme. Les victimes l'ont aussi utilisé pour faciliter leurs prises de décisions. En 2023, plus de 80 victimes de harcèlement sexuel ont été soutenues par la Responsable de la prise en charge des victimes, 74 % choisissant d'engager un processus de résolution. La Responsable de la prise en charge des victimes a été de plus en plus sollicitée pour aider les cadres à gérer les situations de harcèlement sexuel dans leur bureau en mettant l'accent sur la victime. Au vu de l'augmentation des besoins, un deuxième Responsable de la prise en charge des victimes a été recruté vers la fin 2023.

Identifier et atténuer les risques d'atteinte à l'intégrité

La Stratégie 2025 de cinq ans de gestion des risques du HCR continue à servir de base à la culture de gestion des risques de l'Organisation et à ses actions dans ce domaine. Le Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies, le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies et le

Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales ont tous reconnus les progrès importants accomplis dans l'approche de gestion des risques du HCR, en s'appuyant sur des évaluations et des audits indépendants réalisés en 2022 et 2023. Malgré ces progrès, du travail à faire pour améliorer encore l'efficacité et la cohérence de l'approche de gestion des risques du HCR, en particulier dans les opérations de pays. Pour la sixième année consécutive, un taux de 100 % de respect a été atteint, comme l'a mis en évidence le processus annuel d'examen des risques de 2024. La qualité des registres de risques continue de s'améliorer, reflet d'une maturité croissante face aux risques dans toute l'Organisation et signe que les risques sont bien identifiés, compris et traités par diverses mesures d'atténuation. Les risques liés aux violations potentielles de l'éthique et de l'intégrité, que ce soit par du personnel du HCR ou des partenaires, apparaissent systématiquement comme un domaine de risque majeur. Un réseau de points focaux et de Conseillers principaux pour les risques continue à opérer au niveau des bureaux régionaux et des opérations de pays, soutenant les efforts visant à lutter contre les risques.

L'an dernier, le HCR a fait des progrès importants dans la définition de son appétence pour le risque dans divers domaines opérationnels, diffusant de nombreux messages sur la nécessité de gérer les risques d'atteinte à l'intégrité et de maintenir les normes éthiques proactivement. Un projet de déclaration sur l'appétence globale pour le risque a été communiqué en interne, et les opérations de pays en Égypte, au Kenya, au Soudan et en Ukraine mettent en œuvre cette approche à titre d'essai. Parallèlement, des orientations sont élaborées sur l'application de l'appétence pour le risque dans les opérations de pays.

Engagement et collaboration interorganisations

Le HCR continue à investir fortement dans l'aide aux efforts interorganisations visant à lutter contre les inconduites sexuelles. Nous citerons notamment l'engagement de l'Organisation avec le Groupe directeur des Nations Unies visant à prévenir le harcèlement sexuel et à y répondre, où elle codirige le volet sur l'aide aux victimes et aux survivant(e)s ; son engagement au sein du Comité permanent interorganisations, où le HCR codirige le volet sur les voies d'orientation interorganisations ; et sa collaboration avec les bureaux du Coordonnateur spécial des Nations Unies sur l'amélioration de la réponse des Nations Unies à l'exploitation et aux abus sexuels et avec la Défenseuse des droits des victimes des Nations Unies. Jusqu'en janvier 2024, le Haut-Commissaire adjoint a aussi présidé l'Équipe spéciale du Conseil des chefs de secrétariat pour la prévention et la prise en compte du harcèlement sexuel.

D'autres entités du HCR ont également été actives dans des forums interorganisations liés à l'intégrité. Le Bureau de la déontologie continue à collaborer avec le Groupe de la déontologie des Nations Unies et le Réseau Déontologie des organisations multilatérales, qui ont aidé à renforcer les systèmes et les processus du HCR. Début 2024, le Bureau de la déontologie a lancé son [site web](#) externe pour rendre son mandat et ses services accessibles à tous et accroître la transparence avec les partenaires, les États membres et le public. Sous l'égide du Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des Nations Unies (pour lequel le Haut-Commissaire adjoint continue à faire office de vice-président), le HCR copréside un forum de gestion des risques, qui couvre les risques d'atteinte à l'intégrité.

En février 2024, l'engagement du Bureau de l'ombudsman et du médiateur au sein du Réseau des ombudsmans et médiateurs et médiatrices du Conseil des chefs de secrétariat a conduit à l'adoption de [Normes de pratique](#) pour le système des Nations Unies, qui harmonise l'approche dans tout le système des Nations Unies.

Malgré des réalisations nombreuses et importantes, le HCR continue à se heurter à des problèmes qui nécessitent des améliorations et une adaptation continues. L'élément central de cette transformation consiste à promouvoir une évolution culturelle et à adopter de nouvelles méthodes de travail, à la fois chez le personnel et les partenaires, qui sont essentielles pour les initiatives exposées dans la présente note. Grâce à ces efforts collectifs, le HCR maintiendra les normes les plus élevées d'intégrité et d'efficacité malgré l'environnement opérationnel de plus en plus complexe dans lequel nous travaillons.

Genève, 22 août 2024