

Conseil d'administration
9-10 mars 2022

En référence au
 point 6a) de l'ordre du jour

Point à l'ordre du jour : Protection et gestion des incidents

Résumé

Il s'agit du rapport annuel de gestion des incidents de l'IPPF 2021, qui fournit des données, des analyses et des commentaires sur la gestion des incidents par l'IPPF en 2021. Les efforts se sont poursuivis pour améliorer la façon dont la Fédération répond aux préoccupations signalées sur *IPPF SafeReport*, notre service de signalement indépendant et confidentiel /système de gestion des incidents. Les responsables de la gestion des incidents se sont concentré-e-s sur les enseignements tirés dont il est fait écho dans le *rapport annuel de gestion des incidents de 2020* et ont réussi à respecter les priorités clés qui avaient été fixées pour cette année.

Réussites clefs

1. **Nous avons reçu 45 nouveaux signalements et clos 95 dossiers:** soit une amélioration de 53 % par rapport à 2020 et une amélioration de 75 % par rapport à 2019.
2. **Déploiement réussi du nouveau système *SafeReport de l'IPPF*** : dans toute la Fédération, sans perte de données.
3. **Introduction du suivi volontaire de l'égalité des chances dans *IPPF SafeReport*** : pour tous les déclarant-e-s.
4. **Unités régionales de signalements d'incidents rétablies** : d'où une amélioration de la surveillance régionale ;
5. **Elaboration d'un protocole d'escalade (ou d'intensification)** : Et amélioration de l'escalade des nouveaux cas ;
6. **Formation spécialisée dispensée aux membres du personnel du secrétariat** : dont 28 membres du personnel formés en tant que coordinateur-ric-e-s d'incidents, dont certain-e-s ont également été formé-e-s en tant que responsables d'unités régionales de signalements d'incidents (URSI) [*RIRU en anglais*] ;
7. **Lancement du nouveau pôle** : fournissant au personnel du secrétariat et aux membres, membres associés et partenaires de collaboration (AM/M Assoc/PC), un accès aux ressources et aux informations clés ;
8. **Amélioration des processus d'escalade** : les actions relatives à l'escalade et aux rapports externes se sont améliorées de manière significative depuis octobre 2021 ; la politique doit être mise en œuvre officiellement au début de 2022 mais les actions ont lieu dans la pratique.

A la fin de 2021, 200 signalements avaient été postés sur *SafeReport* depuis son lancement en décembre 2018 - 165 dossiers ont été menés à bien et clos, ce qui fait que 35 sont toujours ouverts.

Sur ces 200, 17 ont trait à la protection. À la suite de la discussion sur le *Rapport annuel de gestion des incidents 2020* lors d'une réunion du CA en 2021, il a été demandé de séparer les données relatives aux signalements non relatifs aux questions de protections de ceux y ayant trait et d'inclure les données et l'analyse des questions de protection dans le rapport annuel de protection 2021. C'est ce que nous avons fait et la revue de notre performance en matière de gestion des problèmes de protection est désormais distincte. Cependant, le présent rapport annuel de gestion des incidents, ainsi que tous les rapports futurs, incluront des données sur les problèmes de protection signalés afin de s'assurer que les données globales de gestion des incidents restent cohérentes - pour les six *principaux types de problèmes (ou types de problèmes primaires)* -PTP.

Sommaire	Page
1) Signalements	2
<i>Nombre total de dossiers</i>	2
<i>Types de problèmes primaires les plus courants</i>	3
2) Clôtures de dossiers et conclusions	3
<i>Clôtures au 31 décembre 2021</i>	3

Résultats au 31 décembre 2021	4
Points clefs à retenir	5
3) Enseignements	5
4) Conclusion	6
5) Priorités clefs pour 2022	6

Action requise

- Le Conseil de lire et prendre note du rapport et indiquer si ce dernier fournit les informations dont le CA a besoin dans ce domaine de la gouvernance.

Rapport annuel de gestion des incidents 2021

1) Signalements

Nombre total de dossiers

À la fin de 2021, 200 signalements avaient été postés sur *IPPF SafeReport* depuis son lancement en décembre 2018. Sur les 200 rapports reçus, 94 (47 %) concernent les AM/M Assoc/PC, 101 les bureaux du secrétariat (y compris les à l'échelle mondiale) et cinq nos deux programmes hébergés : SheDecides et le Fonds d'action pour l'avortement sans risques (SAAF).

Le 28 avril 2021, le nouveau service de rapport confidentiel *SafeReport de l'IPPF* a mis en service lors d'une réunion du secrétariat, suivie d'un lancement électronique auprès de toutes les AM/M Assoc/PC. Le nouveau service de rapport avait été conçu avec toutes sortes d'améliorations.

L'une d'entre elles consistait en la consolidation des types de problèmes pouvant être signalés ; l'ancien système comptait 22 types de problèmes. Ceux-ci ont été regroupés en six principaux types de problèmes (PTP), présentés dans le tableau 1 ci-dessous. Chaque PTP a une liste de sous-catégories associées.

Tableau 1 : Total global cumulé des signalements au 31 décembre 2021, par principal type de problème

PTP	Total cumulé 2021	MA/M Assoc/PC 2021	Total cumulé 2020	MA/M Assoc/PC 2020
(1) Égalité, diversité et inclusion	10	4 (40%) **	4	1 (25%)
(2) Questions liées à l'emploi et au lieu de travail	115	48 (42%)	94	36 (38%)
(3) Malversation financière	54	26 (48%)	43	20 (47%)
(4) Sûreté et sécurité	2	1 (50%)	1	1 (100%)
(5) Protection*	17	13 (77%)	12	8 (67%)
(6) Prestation d'infos/services aux client-e-s	2	2 (100%)	1	1 (100%)
Total	200	94 (47%)	155	67 (43%)

- Discuté dans le rapport annuel de protection de 2021

** Tous les chiffres entre parenthèses, par exemple, 4 (40%) = du total cum (10 en 2021 et 4 en 2020), 4 (40%) en 2020 et 1 (25%) en 2020 concernent les AM/M Assoc/PC

Le **tableau 2** ci-dessous indique le nombre de membres du personnel du secrétariat et le nombre d'AM/M Assoc/PC dans chaque secrétariat, ainsi que le nombre de problèmes signalés reçus cumulativement au 31 décembre.

Tableau 2 : Information régionale : Effectifs du Secrétariat, nombre de signalements et nombre d'AM/M Assoc/ PC

Région	Effectifs du Secrétariat	MA/M Assoc/PC	Cumulatif au 31-12-21	Signalements en 2021	Signalements en 2020	Signalements en 2019
ACR*	13	17	6 (5) **	2 (1)	1 (1)	3 (3)
RA	77	40	66 (46)	15 (12)	31 (19)	20 (15)
AWR	19	18	70 (18)	13 (6)	21 (5)	36 (7)

Bureau central de Londres	87	0	9 (SO)	0 (SO)	6 (SO)	3 (SO)
EN	25	33	7 (5)	3 (2)	2 (2)	2 (1)
ESEAOR	31	25	18 (14)	6 (5)	9 (6)	3 (3)
SAR	25	8	13 (6)	3 (1)	5 (3)	5 (2)
à l'échelle mondiale	S/O***	S/O	6	0	4	2
Progs hébergés	S/O***	S/O	5	3	2	0
Total	277	141	200 (94)	45 (27)	81 (18)	74 (31)

* ACR: inclut les données WHR pour garantir l'exactitude des données cumulées.

** Tous les chiffres entre parenthèses, par exemple, 6 (5) signifie que sur les 6 signalements, 5 concernent les AM/M Assoc/CP et 1 le secrétariat.

*** Les effectifs des programmes hébergés et des entités mondiales sont inclus dans les chiffres de chaque bureau du secrétariat.

Les principaux types de problèmes (PTP) les plus communs

Le tableau 3 ci-dessous présente les trois principaux PTP signalés. Les deux premiers - questions relatives à l'emploi et au lieu de travail et malversations financières - figurent dans les trois premiers depuis 2019. Au cours des six derniers mois, les signalements de malversations financières ont fait l'objet d'une plus grande attention et, grâce à un nouveau leadership, cette tendance se poursuivra en 2022.

Le travail effectué par la 'communauté mondiale' des RH, dont sur les salaires et le benchmarking, ainsi que de nouvelles initiatives en 2022, auront probablement un impact positif sur la prévalence des problèmes signalés en matière d'emploi et de lieu de travail.

L'année précédente, en 2020, le troisième problème le plus courant était l'intimidation, le harcèlement et la victimisation. Elle a été remplacée par la protection en 2021 après être devenue une sous-catégorie des questions liées à l'emploi et au lieu de travail.

Tableau 3 : Les 3 premiers PTP

PTP	Cas signalés En 2021 (%)	Cas signalés en 2020 (%)	Cas signalés en 2019 (%)
(2) Questions liées à l'emploi et au lieu de travail	115 (57.5%) *	94 (61%)	40 (54%)
(3) Malversations financières	54 (27%)	43 (28%)	25 (34%)
(5) Protection des personnes	17 (8.5%)	12 (8%)	5 (7%)

* Tous les chiffres entre parenthèses indiquent le pourcentage du nombre total de 200 cas signalés

2. Clôture de dossiers et conclusions

Clôtures au 31 décembre 2021 : le total cumulé des cas signalés s'élève à 200 et les dossiers clos à 165. 35 restent ouverts, dont 11 (31%) signalés en 2020 et 24 (69%) en 2021. Un nombre impressionnant de 95 dossiers ont été résolus en 2021. En plus de la clôture de 21 dossiers en 2021, nous avons clos 74 dossiers en suspens, dont 44 (46 %) en 2020 et 30 (32 %) en 2019.

Il s'agit d'une amélioration de 53% par rapport à 2020 et de 75% par rapport à 2019.

Tableau 4 : Taux de clôture des cas signalés au cours des 3 dernières années

Année	Total cumulé	Cumulatif des clôtures AM/M Assoc/PC	% des dossiers clos en fin d'exercice (%AM/M Assoc/PC)
2019	74	5 (1) *	7% (1% d'AM)
2020	155	70 (23)	45% (15% d'AM)
2021	200	165 (68)	82,5% (34% d'AM)

Tous les chiffres entre parenthèses, par exemple, 5 (1) signifie que 1 concerne les AM/Assoc/CP et 4 le secrétariat.

résultat a été obtenu grâce à une série d'initiatives, notamment : attribution de la responsabilité globale de la gestion des incidents à un poste dédié (la responsable de la protection) ; attention accrue portée par l'équipe de direction au leadership et à la responsabilité de la performance régionale ; et développement et offre de formations obligatoires pour le personnel responsable de la gestion des incidents.

En ce qui concerne les malversations financières signalées, l'un de nos domaines à haut risque, l'une des principales contributions à l'amélioration des taux de clôture des dossiers **et** de la qualité des réponses à ces cas tient au soutien fourni par nos auditeurs et surtout à la nomination du nouveau Directeur, Risques et Assurance, en octobre.

Les améliorations obtenues grâce à leur soutien et à leur diligence continueront à renforcer la confiance de nos parties prenantes dans les mesures prises par l'IPPF en matière de prévention et de gestion des malversations financières — mesures consistant essentiellement en un soutien interne continu et à l'examen minutieux des experts chargés de ce travail.

Un domaine déjà identifié en 2020 comme faiblesse concerne la capacité (ou absence de capacité) des AM/M Assoc/CP à gérer efficacement, et en conformité, les problèmes signalés, ce qui a été noté dans le rapport d'audit. Ce problème est particulièrement préoccupant en ce qui concerne les malversations financières. Le directeur, Risques et Assurance, en est tout à fait conscient et un travail important a été déjà réalisé pour pallier cette situation, travail qui sera poursuivi en 2022. Il est envisagé d'établir des rapports distincts pour les cas de malversation financière, comme nous l'avons fait pour les problèmes de protection, afin de faciliter l'amélioration de la supervision, de la gouvernance et de la transparence.

Des problèmes similaires se sont posés, bien qu'à une échelle beaucoup plus réduite, en ce qui concerne la capacité des deux programmes hébergés par l'IPPF à s'aligner de manière adéquate sur les politiques et les processus de gestion des incidents de l'IPPF. Il est donc nécessaire de revoir les accords d'hébergement à cet égard et d'élaborer des directives/conditions pour les programmes hébergés.

À la fin du troisième trimestre 2021, notre auditeur interne, RSM, terminait son audit de nos fonctions de gestion des incidents et de protection. L'audit, terminé au quatrième trimestre, note :

*« Des améliorations ont été apportées l'année dernière, notamment le lancement du **SafeReport** aux fonctionnalités accrues, ainsi que la création et la formation d'un groupe de responsables d'unités régionales de signalement d'incidents (URSI / RIRU) et de coordinateur-riche-s d'incidents (CI) issu-e-s des bureaux régionaux. Bien qu'il s'agisse de mesures positives et qu'elles constituent la base d'un cadre efficace de gestion des incidents, des mesures supplémentaires sont nécessaires pour améliorer la conception de process et de contrôles associés afin de renforcer les conditions de conformité et d'intégrer davantage les process dans l'ensemble de la Fédération. Ce pourrait être l'attribution formelle de responsabilités et d'obligations de rendre des comptes et/ou d'activités visant à ancrer le changement de comportement et les contrôles pour suivre/surveiller la conformité aux process. En outre, il y a des écarts en matière de tenue des dossiers sur **SafeReport** ainsi que des cas de non-conformité avec le processus de gestion des incidents.*

L'auditeur confirme qu'il peut fournir :

« Une assurance "raisonnable" que les contrôles sur lesquels l'IPPF s'appuie pour gérer ce domaine sont conçus de manière appropriée, constamment appliqués ou efficaces. Il est noté qu'une action urgente est nécessaire pour renforcer le cadre de contrôle pour gérer le domaine identifié ».

Résultats au 31 décembre 2021 L'analyse des résultats des clôtures, par exemple une augmentation notable du nombre de résultats corroborés par rapport aux autres résultats, doit tenir compte des variables découlant de six PTP différents, de sept bureaux du Secrétariat, de deux programmes hébergés et de 141 AM/M Assoc/PC.

Il n'est donc pas possible de déterminer avec précision des tendances ou des modèles que l'on pourrait rapprocher des résultats. Toutefois, il est probable que la diminution globale du nombre de signalements d'une année sur l'autre

jointe à l'augmentation du nombre de dossiers clos indique une réduction du nombre de rapports malveillants et une confiance croissante dans nos processus de réponse et nos normes d'enquête.

Tableau 5 : Conclusions des dossiers clos par catégorie de résultats et par année

Année	Conclusion des dossiers clos par exercice (signalés quelle que soit l'année)				
	Corroborés	Non corroborés	En partie corroborés	Rétracté	Pas de réponse de la part de la personne faisant le signalement
2021	64 (39%) *	72 (44%)	19 (11%)	8 (5%)	2 (1%)
2020	18 (26%)	45 (64%)	4 (6%)	3 (4%)	0
2019	3 (60%)	2 (40%)	0	0	0

* Tous les chiffres entre parenthèses indiquent le pourcentage du nombre total de cas signalés (soit 200)

Tableau 6 : Conclusions des problèmes les plus signalés

Conclusions des problèmes les plus signalés (par PTP et cumulativement)					
PTP	Clos le 31-12-21	Corroborés	Non corroborés	En partie corroborés	Autres
(2) Questions liées à l'emploi et au lieu de travail	97	32	45	14	6
(3) Malversation financière	45	20	20	5	0
(5) Protection	13	9	2	0	2

Principaux points à retenir

- le taux de clôture des dossiers s'est amélioré de 53% par rapport à 2020 et de 75% par rapport à 2019
- bien que nous ayons réalisé des améliorations impressionnantes et démontrables, l'audit de la protection et de la gestion des incidents fournit au management une liste de mesures urgentes à fins d'améliorations en 2022
- les actions de gestion du rapport d'audit ont été approuvées et certaines ont déjà été menées à bien. D'autres seront développées dans les délais convenus et il sera rendu compte de leurs progrès au C-FAR et au CA dans les rapports trimestriels et annuels de 2022 sur la protection et la gestion des incidents ;
- lorsque l'on tente d'analyser les conclusions des dossiers clos, les variables multiples – à savoir six PTP différents, sept bureaux du Secrétariat, deux programmes hébergés et 141 AM/M Assoc/PC – représentent un défi majeur pour en identifier les raisons des tendances et des modèles;
- l'augmentation du nombre de conclusions corroborés est très probablement due à une meilleure connaissance du service de reporting, à une meilleure *identification* des différents signalements, à une augmentation de la confiance dans notre service de reporting et/ou à une amélioration de la qualité des enquêtes et de la supervision par les divers experts ;
- il reste difficile pour les AM/M Assoc/CP de faire avancer et de fermer les dossiers de manière efficace et conforme ;
- les personnes faisant un signalement disent vouloir être informées des mesures prises lorsqu'un problème par elle signalé a été corroboré ; il convient d'examiner si nous pouvons le faire et comment, dans les limites de la confidentialité, de l'opportunité et des normes et politiques approuvées déjà en place. Il est important de reconnaître que nous avons déjà examiné cette question et que, pour plus de clarté, il n'y a aucun doute : nous ne pouvons pas fournir les

informations au cas par cas. Cependant, nous pouvons examiner la faisabilité/le risque de fournir des informations agrégées.

3. Enseignements

Comme indiqué précédemment dans ce rapport, l'IPPF n'a pas encore complété le design et la mise en œuvre d'un processus formel visant à tirer des leçons afin d'améliorer notre travail de gestion des incidents. La première priorité, réalisée avec succès le 28 avril lorsque le nouveau système *SafeReport* fut mis en service, était de s'assurer que nous pouvions collecter des données et des informations sur les enseignements tirés pour chaque problème signalé. Cela fait désormais partie des mesures obligatoires de préclôture requises avant qu'un dossier puisse être clôturé.

Cela contribuera à l'élaboration d'une nouvelle approche visant à tirer des enseignements qui sera réalisée en 2022. Bien qu'il nous faille créer ce processus et veiller à ce qu'il devienne un exercice régulier, lorsque des leçons ont été clairement identifiées, des améliorations sont en cours de mise en œuvre. Nous avons également créé la capacité et l'obligation pour les coordonnateur-riche-s d'incidents de consigner les données sur les pertes financières, comme l'a demandé le C-FAR en 2021.

Une revue des enseignements tirés d'un cas historique important dans la région Afrique a été entreprise par la responsable de la Protection. Quatre enseignements clés ont été identifiés qui, en résumé, sont liés à des faiblesses dans deux domaines de la gestion des incidents et de la protection : l'absence d'un *cadre adapté aux enquêtes de protection et à la gestion des incidents*, ce qui nous a empêchés d'*adhérer aux normes du secteur*.

Il est important de noter que cet examen porte sur un cas *historique* qui a fait l'objet d'une enquête *avant* la mise en œuvre du cadre de protection de l'IPPF et avant tout le travail et les succès réalisés par la suite. Tout enseignement spécifique non encore traité sera inclus dans les priorités pour 2022.

Enseignements tirés de notre action en 2021

Enseignement : nous avons identifié que les coordinateur-riche-s d'incidents, qui sont responsables de l'avancement et de la clôture des dossiers ont, pour un certain nombre de raisons, besoin de soutien et de conseils supplémentaires pour pouvoir tirer des enseignements.

Enseignement : le rapport d'audit a identifié la nécessité d'améliorer la manière dont les responsabilités liées à la gestion des incidents sont formalisées dans les descriptifs de poste et la documentation RH correspondante :

« Bien qu'un processus clair et précis concernant les responsabilités en matière de gestion des incidents ait été créé et mis en œuvre et que le personnel ait été formé, le degré de prise en compte de ces responsabilités par le personnel désigné est faible, tant au niveau central qu'au niveau régional, et cela entrave la conformité du processus de gestion des incidents qui par ailleurs est solide et efficace. Les responsabilités n'ont pas été agréées et communiquées dans les descriptifs de poste du personnel désigné, les objectifs annuels et les évaluations de performance ».

Enseignement : des améliorations sont nécessaires en ce qui concerne les normes d'enquête, la tenue des dossiers et le recours à des auditeurs et enquêteurs externes.

Enseignement : nous avons identifié qu'il est nécessaire de procéder à une revue de la documentation relative à l'accord de financement de l'IPPF. Il s'agit de s'assurer que les clauses relatives à la gestion des incidents (et à la protection) soient suffisamment claires et proportionnées pour permettre à l'IPPF, en tant qu'organisme caritatif enregistré, de remplir les exigences de conformité qui lui sont imposées par la Charity Commission et nos différents donateurs. Ce travail sera poursuivi en 2022.

4. Conclusion

Nous avons considérablement amélioré notre performance en matière de gestion des incidents en 2021. L'amélioration du taux de clôture des dossiers de 53% et 75% doit être notée et reconnue. Par rapport à notre performance en 2020 et en 2019, l'état d'avancement de ce travail, l'amélioration des aptitudes, des connaissances et des compétences ainsi que les améliorations continues que nous avons réalisées, dans le contexte de la Covid et

d'autres défis opérationnels et de financement, ainsi que d'énormes changements de personnel suite à la restructuration, ont été positifs et couronnés de succès.

Nous devons prendre des actions managérielles assez urgentes et continuer à améliorer les compétences de notre personnel, à intégrer les principes et meilleures pratiques requis dans l'ensemble de la Fédération, tout en faisant preuve d'innovation dans la manière dont nous y parvenons face aux défis de financement auxquels l'IPPF, comme tant d'autres organisations, est confrontée.

5. Priorités clefs pour 2022

Le travail en 2022 se concentrera sur une série de priorités clés qui feront l'objet d'un suivi. Il s'agit d'initiatives de haut niveau et elles ne représentent pas le plan de travail détaillé 2022.

Action	Objectif de mise en oeuvre
Mener à bien les actions managérielles identifiées dans rapport d'audit de RSM sur la protection et la gestion des incidents.	1 ^{er} trimestre
Achèvement et mise en œuvre d'un processus formalisé pour tirer des enseignements de notre action [pour traiter nos dossiers], avec la contribution d'experts en la matière, y compris des conseils à l'intention du personnel quant à la manière de tirer des enseignements efficacement.	2 nd trimestre
Entreprendre un examen de <i>SafeReport de l'IPPF</i> pour identifier tout changement nécessaire.	3 ^{ème} trimestre
Revoir l'accord de financement non restreint dans l'optique de nos responsabilités de conformité en matière de protection et de reporting sur les malversations financières.	3 ^{ème} trimestre
Produire et diffuser un rapport sur les leçons tirées des dossiers	4 ^{ème} trimestre
Élaborer et mettre en œuvre des directives avec la participation d'experts afin d'accroître la compétence et la confiance des coordinateur-riche-s.	1 ^{er} -4 ^{ème} trimestre
Améliorer de manière mesurable le temps nécessaire à la clôture des dossiers.	4 ^{ème} trimestre

SIGLES

ACR	Région des Amériques et des Caraïbes
RA	Région Afrique
AWR	Région du Monde arabe
CA	Conseil d'administration
C-FAR	Comité d'audit, des finances et des ressources
EN	Réseau européen
ESEAOR	Asie de l'Est et du Sud-est et Océanie
CGI	Coordinateur-riche des incidents
GI	Gestion des incidents
AM/M Assoc/PC	Association membre / Membre associé / Partenaires de collaboration
PTP	Principal type de problème