



**Conseil d'administration  
du Programme des Nations Unies  
pour le développement, du Fonds  
des Nations Unies pour la population  
et du Bureau des Nations Unies  
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale  
10 mars 2020  
Français  
Original : anglais

**Session annuelle de 2020**

1<sup>er</sup>-5 juin 2020, New York

Point 4 de l'ordre du jour provisoire

**Déontologie**

**Activités menées par le Bureau de la déontologie  
du PNUD en 2019**

**Rapport du Bureau de la déontologie**

*Résumé*

En application de la décision 2008/37 du Conseil d'administration, le Bureau de la déontologie du PNUD soumet le présent rapport, qui porte sur les activités qu'il a menées en 2019. Conformément à la circulaire du Secrétaire général intitulée « Respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes dotés d'une administration distincte » ([ST/SGB/2007/11](#)), le Groupe de la déontologie des Nations Unies a examiné le rapport par voie électronique en février 2020. Le rapport a ensuite été présenté à l'Administrateur du PNUD.

Il s'agit du douzième rapport annuel présenté par le Bureau de la déontologie depuis sa création en 2007.

*Éléments de décision*

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être prendre note du présent rapport et formuler des observations sur les progrès accomplis par le Bureau de la déontologie concernant le renforcement de la culture de l'éthique au PNUD.



## Table des matières

| <i>Chapitre</i>                                                                                                                                                                        | <i>Page</i> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| I. Introduction . . . . .                                                                                                                                                              | 3           |
| II. Activités administratives. . . . .                                                                                                                                                 | 5           |
| III. Activités prescrites . . . . .                                                                                                                                                    | 5           |
| A. Élaboration de normes et appui aux politiques . . . . .                                                                                                                             | 5           |
| B. Formation, communication et sensibilisation . . . . .                                                                                                                               | 8           |
| C. Avis et conseils confidentiels . . . . .                                                                                                                                            | 12          |
| D. Dispositif de transparence financière pour l'année 2018 (déclarations de 2019). . . . .                                                                                             | 15          |
| E. Protection du personnel contre les représailles que pourrait entraîner la dénonciation<br>de manquements ou la participation à un audit ou à une enquête dûment autorisés . . . . . | 18          |
| IV. Groupe de la déontologie des Nations Unies et Réseau Déontologie des organisations<br>multilatérales. . . . .                                                                      | 21          |
| V. Recommandations à l'intention de l'administration sur le renforcement de la culture<br>du PNUD en matière d'intégrité et de respect des règles . . . . .                            | 22          |
| VI. Conclusion. . . . .                                                                                                                                                                | 22          |
| <i>Figures</i>                                                                                                                                                                         |             |
| 1. Demandes de conseils et d'autres services, par catégorie, 2019 . . . . .                                                                                                            | 4           |
| 2. Nombre de conseils relatifs à la déontologie dispensés par rapport à l'ensemble des services<br>offerts pendant la période 2016- 2019 . . . . .                                     | 13          |
| 3. Ventilation des demandes de conseils déontologiques en 2019. . . . .                                                                                                                | 14          |
| 4. Nombre de fonctionnaires ayant soumis une déclaration de situation financière, de 2015<br>à 2019 . . . . .                                                                          | 16          |

## I. Introduction

1. Le présent rapport, soumis en application de la décision 2008/37 du Conseil d'administration, examine les activités que le Bureau de la déontologie du PNUD a menées en 2019, conformément au mandat qui lui est confié au titre de la circulaire du Secrétaire général publiée sous la cote [ST/SGB/2007/11](#), à savoir « cultiver le respect de la déontologie, l'intégrité et la responsabilité et, ce faisant, rendre le système des Nations Unies plus fiable et plus crédible, à l'intérieur comme à l'extérieur ».

2. Créé en 2007, le Bureau de la déontologie, qui est situé à New York, fournit des services au personnel du PNUD dans plus de 170 pays et territoires. Le présent rapport résume les activités menées et les résultats obtenus en 2019 par le Bureau au titre de chacune des attributions suivantes : a) élaborer des normes et appuyer les politiques ; b) mener des activités de formation, de communication et de sensibilisation en matière de déontologie ; c) dispenser des avis et conseils confidentiels à l'administration et au personnel sur les questions de déontologie et les politiques en la matière ; d) administrer le dispositif de transparence financière du PNUD ; e) gérer la politique de protection du personnel du PNUD contre d'éventuelles représailles. Le rapport traite également de la collaboration menée par le Bureau avec le Groupe de la déontologie des Nations Unies et le Réseau Déontologie des organisations multilatérales afin d'harmoniser les politiques et pratiques déontologiques au sein du système des Nations Unies.

3. Animé par les principes d'indépendance, d'impartialité et de confidentialité, le Bureau de la déontologie encourage et favorise l'éthique dans la conduite et la prise de décisions de la part des équipes du PNUD partout dans le monde. Une culture institutionnelle qui repose sur la déontologie et la responsabilisation et qui favorise le respect des pratiques déontologiques est indispensable à la bonne exécution des programmes du PNUD. L'adhésion visible du personnel et de la direction du PNUD aux normes les plus élevées d'éthique et d'intégrité sert en outre à protéger la réputation de l'organisation auprès des partenaires gouvernementaux, des donateurs, des parties prenantes de la société civile et du grand public que le PNUD sert. Le Bureau, qui s'emploie à intégrer et à renforcer l'éthique dans les activités et la prise de décisions du PNUD par le biais de ses services de déontologie et de ses avis et conseils pragmatiques et applicables en matière d'éthique, est aussi un défenseur essentiel des pratiques éthiques au sein du PNUD.

4. Au cours de la période considérée, le Bureau a continué à élaborer et à mettre en œuvre un programme novateur de déontologie conçu pour informer et mobiliser la direction du PNUD et tous les autres membres du personnel. Le Bureau a connu une croissance annuelle soutenue du nombre de personnes qui sollicitent son soutien et ses conseils, ce qui atteste la portée et le succès de ce programme. Toujours tributaire des efforts investis par le Bureau pour atteindre le plus grand nombre possible de membres du personnel du PNUD par le biais de ses activités de sensibilisation et de formation, la croissance enregistrée reflète l'opportunité, la qualité et le pragmatisme de ses conseils.

5. En 2019, le Bureau de la déontologie a traité un nombre record d'affaires, soit 1 120 (contre 1 067 en 2018). Comparativement aux 643 affaires traitées en 2015, il s'agit d'une augmentation de 74 %, au cours des cinq dernières années, du nombre annuel de dossiers traités. La figure 1 présente une ventilation du nombre total des demandes de services que le Bureau a reçues en 2019.

6. En 2019, le Bureau a dispensé une formation en matière d'éthique à un nombre record de membres du personnel du PNUD : 2 131, contre le record précédent qui était de 1 570 en 2018. Le Bureau a en outre examiné 1 280 déclarations de situation

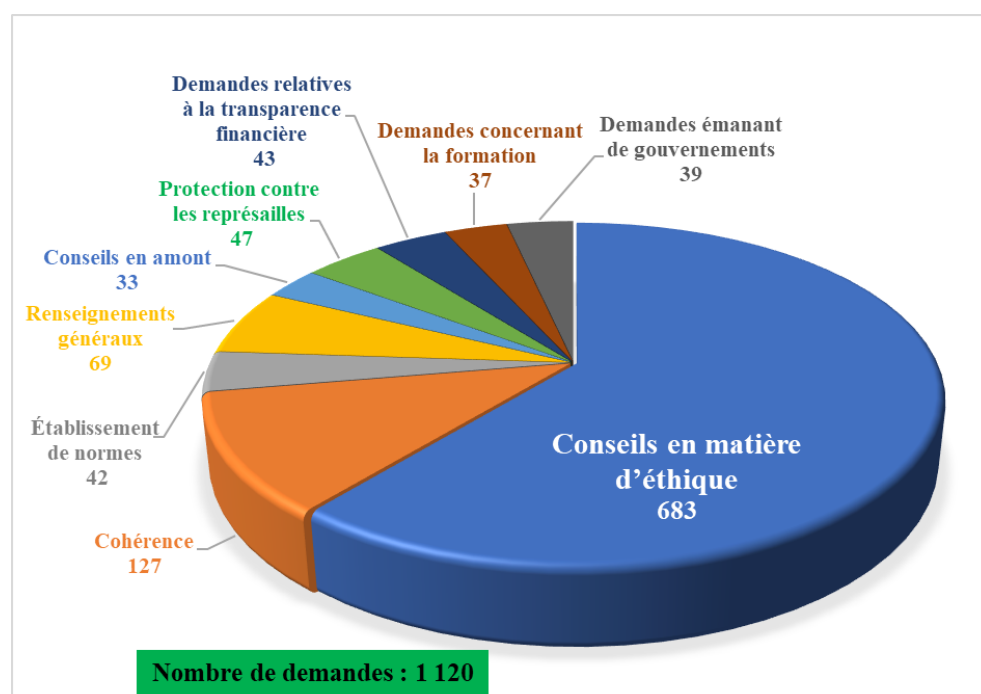
financière individuelle et a dispensé à 182 déclarants des conseils tendant à prévenir les conflits d'intérêts, tout en administrant le dispositif de transparence financière du PNUD. Outre l'examen de multiples politiques et processus du PNUD et d'autres organismes des Nations Unies qu'il a effectué pour favoriser la prise en compte des considérations et des meilleures pratiques en matière d'éthique, le Bureau a continué à organiser des séances d'information sur mesure à l'intention des cadres supérieurs afin de promouvoir un comportement éthique de la part des dirigeants, et il a tiré parti des médias sociaux pour poursuivre son action de sensibilisation aux questions d'éthique et d'intégrité institutionnelle.

7. Ayant fonctionné depuis sa création avec un noyau composé du Directeur, d'un conseiller en déontologie et d'un assistant administratif, le Bureau de la déontologie a achevé en 2019 le recrutement d'un nouveau spécialiste des questions de déontologie (P-3). Ce nouveau poste, solution au problème de longue date que constitue le manque de personnel du Bureau, garantira également que celui-ci pourra maintenir ses normes élevées en matière de qualité des services et de réactivité face à l'augmentation de la charge de travail. Tout en favorisant la viabilité à long terme du Bureau, l'autorisation du poste P-3 démontre que la direction du PNUD est déterminée à conserver une activité déontologique vigoureuse et efficace au sein de l'organisation.

8. La culture d'une organisation a une influence déterminante sur le comportement de son personnel, la manière dont les décisions sont prises et la façon dont l'organisation est perçue par les parties prenantes. En communiquant et en défendant régulièrement les valeurs et les exigences éthiques du PNUD et en fournissant, en matière de déontologie, des conseils pragmatiques qui favorisent les pratiques et les décisions fondées sur l'équité, une gestion rigoureuse et le principe de responsabilité, le Bureau de la déontologie joue un rôle essentiel s'agissant de promouvoir et de protéger l'intégrité de la programmation et de la prestation de services du PNUD.

Figure 1

**Demandes de conseils et d'autres services, par catégorie, 2019**



## II. Activités administratives

9. Le nouveau spécialiste des questions de déontologie (P-3) du Bureau de la déontologie a pris ses fonctions en octobre 2019. La création du poste P-3 est importante pour les activités du Bureau, étant donné que l'affectation d'un Volontaire des Nations Unies (VNU) recruté sur le plan international a pris fin en 2019. Financé par le programme VNU, le poste de Volontaire des Nations Unies a été affecté pour la première fois au Bureau en 2017 pour l'aider à composer avec l'augmentation du nombre de dossiers. Comme le financement au titre des Volontaires des Nations Unies a pris fin en août 2019, le Bureau de la déontologie a pris en charge le financement de ce poste jusqu'au départ du titulaire en novembre 2019. Grâce à l'ajout d'un poste stable de fonctionnaire P-3 financé par le PNUD, l'équipe du Bureau, également composée du Directeur (D-1), d'un conseiller en déontologie (P-5) et d'un assistant administratif (G-6), est nettement mieux placée pour contribuer à assurer la viabilité à long terme de son programme en matière de déontologie.

10. En prévision de l'embauche du spécialiste des questions de déontologie (P-3) en 2019, le budget total du Bureau avait légèrement augmenté pour l'année. Pour 2020, le budget de fonctionnement a encore augmenté, pour tenir compte de ce poste P-3 pendant une année complète.

11. Le Bureau de la déontologie est très reconnaissant à la direction du PNUD d'avoir résolu son problème de sous-effectif et continuera à fournir, à l'ensemble de l'organisation, des services de déontologie complets et axés sur les résultats. Tout en entretenant une relation solide avec le personnel et la direction, le Bureau a acquis la réputation d'être une ressource fiable et réactive qui offre des solutions pragmatiques aux problèmes d'éthique en vue de faire progresser les idéaux et les principes de l'organisation.

## III. Activités prescrites

12. Investi du mandat visant à promouvoir une culture de l'éthique et de l'intégrité dans l'ensemble du PNUD, le Bureau de la déontologie a obtenu en 2019 des résultats appréciables dans ses domaines de responsabilité.

### A. Élaboration de normes et appui aux politiques

13. Le Directeur du Bureau de la déontologie a continué de faire partie de l'Équipe spéciale du PNUD chargée de la prévention du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles, créée en 2018 par l'Administrateur et dirigée par son Bureau exécutif. En 2019, l'Équipe spéciale a élaboré et mis en œuvre une campagne de communication dynamique et a apporté de nouvelles révisions à la politique sur le harcèlement, le harcèlement sexuel, la discrimination et l'abus d'autorité, conformément à la politique type des Nations Unies sur le harcèlement sexuel. La composition de l'Équipe spéciale a été élargie de manière à inclure le personnel des bureaux régionaux et de certains bureaux de pays pour favoriser la prise en compte des préoccupations et des perspectives du terrain. Une des réalisations de l'Équipe spéciale élargie a été un projet pilote consistant à mettre en place, avec le Bureau de l'Ombudsman des fonds et programmes des Nations Unies, un réseau de « facilitateurs du respect sur le lieu de travail » dans quelque 25 bureaux de pays, en s'inspirant du succès des expériences menées par le Bureau de l'Ombudsman dans d'autres organisations du système des Nations Unies. Le rôle de ces facilitateurs sera de fournir un espace sûr aux membres du personnel pour qu'ils puissent discuter de leurs préoccupations et se renseigner sur les possibilités de recours et de soutien qui

leur sont offertes. Les facilitateurs seront en mesure de traiter toutes les formes de harcèlement, de discrimination et d'abus d'autorité.

14. Le Bureau de la déontologie a de nouveau participé aux réunions d'information que l'Équipe spéciale a tenues à l'intention des bureaux et des équipes du PNUD dans le monde entier sur les politiques, procédures et services relatifs au harcèlement sexuel et à l'exploitation et aux atteintes sexuelles. Le Bureau a présenté la politique du PNUD en matière de protection contre les représailles en cas de plaintes et d'enquêtes pour harcèlement sexuel et exploitation et atteintes sexuelles, ainsi que son rôle d'orientation et de prestation de conseils confidentiels en matière de déontologie.

15. Le Bureau de la déontologie a continué de participer à l'élaboration des politiques du PNUD, à la demande de la direction et par le biais d'un dialogue dynamique avec les unités opérationnelles et de la participation du Directeur au Groupe d'appui à la performance de l'organisation et au Réseau d'examen des politiques. Afin de faciliter la prise en compte des considérations et des normes déontologiques nécessaires à la bonne marche des affaires, le Bureau a examiné et commenté bon nombre de politiques, directives et documents institutionnels du PNUD, y compris : la politique de protection des données ; la certification EDGE (Faits et données concernant l'égalité des sexes) ; l'enquête de 2020 sur les partenariats ; les allocations que le PNUD verse aux stagiaires ; le rapport sur l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies, 2018 ; la proposition de mécanisme « PNUD durable » ; la politique concernant les bourses ; le cadre de gestion des carrières du PNUD ; le système de gestion de la performance et du perfectionnement professionnel ; les versions révisées des normes sociales et environnementales et de la procédure de présélection ; le mandat du Groupe de la gouvernance numérique ; le mandat du Groupe de gestion du perfectionnement du personnel ; et la stratégie numérique du PNUD. Le Directeur a également rencontré un consultant engagé par le Bureau des ressources humaines pour apporter une contribution éthique à la stratégie de ressources humaines « People for 2030 » du PNUD.

16. Tout en dispensant des avis en matière de déontologie sur a) le recrutement par le PNUD de fonctionnaires des administrations nationales qui souhaitent conserver ce statut pour pouvoir toucher une retraite de leur gouvernement et b) les fonctionnaires du PNUD qui souhaitent prendre un congé spécial sans traitement pour accepter un emploi à l'extérieur, le Bureau de la déontologie a recensé les enjeux liés à la mise en œuvre de la politique cadre de recrutement et de sélection du PNUD et de sa politique concernant les congés spéciaux.

17. En vertu de la politique cadre de recrutement et de sélection du PNUD, un candidat recruté par le PNUD ne peut conserver son statut d'employé d'une administration nationale (pour un motif restreint tel que le maintien des droits à pension) que pour une période maximale de deux ans. Il s'agit ainsi de s'assurer que les nouveaux membres du personnel du PNUD respectent leur serment professionnel, qui exige d'être indépendant, impartial et de s'abstenir d'accepter des instructions d'un gouvernement ; or, un double lien d'emploi crée nécessairement un conflit d'intérêts. En vertu de la politique cadre du PNUD, les personnes qui ont été autorisées par le PNUD à conserver temporairement leur statut de fonctionnaire d'une administration nationale bénéficient d'une période de deux ans pour décider si elles resteront au PNUD et renonceront à leur statut national à l'issue de cette période, ou si elles démissionneront de leur poste au PNUD et retourneront au service de leur gouvernement. Bien que les personnes recrutées auprès de gouvernements et qui cherchent à conserver temporairement leur statut de fonctionnaire national soient tenues de signer des lettres de nomination au PNUD confirmant notamment leur

loyauté envers ce dernier, le Bureau de la déontologie constate que la limite de deux ans n'est pas précisée de manière systématique dans ces déclarations obligatoires. Après avoir soulevé cette question auprès de la direction du PNUD, la direction s'est engagée à examiner la politique cadre de recrutement et de sélection et les pratiques connexes afin de remédier à toute lacune repérée dans la politique ou la procédure.

18. La politique du PNUD en matière de congés spéciaux prévoit des motifs précis pour l'octroi d'un congé spécial sans traitement aux membres du personnel de l'organisation. Un congé spécial sans traitement peut, par exemple, être accordé pour des études universitaires ou pour soigner un parent gravement malade. Bien que l'exercice d'un emploi externe à plein temps ne fasse pas partie des raisons énumérées dans la politique pour l'autorisation d'un congé spécial sans traitement, le PNUD a adopté une pratique selon laquelle les membres du personnel qui demandent un congé spécial sans traitement dans le seul but d'accepter un emploi à plein temps au sein d'une organisation externe se le voient généralement accorder. Alors que la politique prévoit qu'un congé spécial sans traitement ne peut être autorisé que pour une période maximale de 24 mois, des prolongations de ces congés ont été accordées au-delà de la période maximale de 24 mois prévue. Au vu de ces pratiques qui s'écartent des exigences énoncées dans la politique, le Bureau de la déontologie a conseillé à la direction du PNUD de déterminer s'il existe une raison organisationnelle permettant de justifier l'exercice d'un emploi externe comme raison légitime et unique de l'octroi d'un congé spécial sans traitement. Le cas échéant, ce motif doit figurer de manière explicite dans la politique afin d'assurer le traitement cohérent des demandes. De même, si la direction du PNUD estime que la durée autorisée du congé spécial sans traitement devrait dépasser la limite actuelle de 24 mois, la politique doit être revue de manière que la durée maximale permise soit indiquée de manière claire et explicite. La direction du PNUD s'est engagée à revoir la politique en matière de congés spéciaux et à y apporter des révisions selon que de besoin.

19. En 2019, l'ancienne politique du PNUD en matière de publications, qui donnait des orientations aux auteurs sur la publication de textes dans le cadre de leurs fonctions officielles ainsi qu'à titre personnel, a été remplacée par les nouvelles directives sur la production de supports de connaissances et l'assurance qualité. Comme les nouvelles directives ne concernent que la publication de produits officiels du PNUD, le Bureau a collaboré avec le Bureau des relations extérieures et du plaidoyer pour élaborer des directives à part, à l'intention expresse des membres du personnel du PNUD qui souhaitent publier des documents à titre personnel.

20. La politique du PNUD concernant les dons, les distinctions honorifiques, les décorations, les faveurs, les invitations ou les rémunérations provenant de sources gouvernementales ou non gouvernementales, rédigée par le Bureau de la déontologie et approuvée par le Bureau des services de gestion, a été officiellement approuvée par le Groupe d'appui à la performance de l'organisation en mai 2019. Cette politique, qui fournit des directives détaillées aux membres du personnel du PNUD qui se voient proposer ou donner un cadeau, sera administrée par le Bureau des services de gestion.

21. Au cours de la période considérée, le Bureau de la déontologie est devenu membre du Groupe de la gouvernance numérique et du Groupe de gestion du perfectionnement du personnel du PNUD. Le Groupe de la gouvernance numérique fournira des orientations et des recommandations stratégiques sur l'allocation des ressources pour soutenir la transformation numérique du PNUD, tandis que le Groupe de gestion du perfectionnement du personnel recensera et hiérarchisera les besoins de l'organisation en matière de formation.

22. Tout au long de l'année 2019, le Bureau a continué à fournir une expertise et un soutien en matière de déontologie aux entités du système des Nations Unies. Ainsi, au moment même où la direction du FNUAP a demandé au Directeur de faire partie



du jury de sélection du nouveau responsable du Bureau de la déontologie du FNUAP, le FNUAP a demandé au Bureau de fournir des services de conseil en matière d'éthique au personnel du FNUAP pour le mois de septembre 2019, en attendant l'entrée en fonctions du nouveau responsable du Bureau de la déontologie du FNUAP. Le Directeur : a) a fait un exposé au Comité des commissaires aux comptes de l'ONU sur la fonction du Bureau de la déontologie et son rôle essentiel dans la sensibilisation et la prestation de conseils sur la manière de reconnaître et d'éviter la fraude et la corruption ; b) s'est entretenu avec le Corps commun d'inspection du système des Nations Unies dans le cadre de l'examen par celui-ci de la fonction d'enquête au sein de ce système ; c) a formulé des observations sur l'examen par le Corps commun d'inspection des comités d'audit et de contrôle dans le système des Nations Unies.

23. Le Bureau de la déontologie du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) a également demandé au Bureau de la déontologie du PNUD d'accueillir son Conseiller principal chargé de la protection contre les représailles. Le Conseiller principal du HCR a passé une semaine au Bureau de la déontologie du PNUD et a été informé des meilleures pratiques du Bureau relatives au traitement des cas de protection contre les représailles. Le fait que le HCR ait demandé ce stage de formation atteste la réputation du Bureau de la déontologie du PNUD en tant que chef de file en matière de protection des lanceurs d'alerte.

24. En 2019, le Bureau de la déontologie a continué de donner des séances sur l'éthique aux candidats recommandés pour les postes clés à la direction du PNUD et a procédé à l'examen préalable des conflits d'intérêts possibles.

## **B. Formation, communication et sensibilisation**

25. La formation et la sensibilisation sont des aspects essentiels du mandat du Bureau de la déontologie. Lorsqu'il forme le personnel du PNUD au cadre éthique des Nations Unies et du PNUD et aux normes de conduite requises, le Bureau met l'accent sur la valeur organisationnelle et pragmatique de la déontologie, en expliquant comment la prise de décisions éthique est fondamentale pour le fonctionnement efficace et les activités de l'organisation. Étant donné que le PNUD opère dans des environnements divers, souvent à haut risque, et qu'il est doté d'un personnel varié et pluriculturel, il est essentiel que son personnel comprenne et respecte les normes et pratiques harmonisées en matière de déontologie, valables pour tous les bureaux du PNUD. En veillant au quotidien à ce que leurs actions et décisions soient motivées par les valeurs du PNUD et par ce qu'on attend d'eux, les membres du personnel du PNUD protègent la réputation et la crédibilité de l'organisation et concourent à obtenir les meilleurs résultats qui soient.

26. Si la formation à la déontologie permet de sensibiliser l'ensemble des membres du personnel à leurs obligations envers les Nations Unies, le Bureau propose également une formation distincte à l'intention des cadres du PNUD qui vise à encourager les chefs et les cadres intermédiaires qui traitent des affaires courantes à montrer l'exemple, en leur rappelant qu'ils doivent adopter des comportements irréprochables. La dimension éthique d'une organisation étant considérablement renforcée par l'adhésion visible de ses dirigeants à un comportement éthique, la formation au leadership éthique incite les dirigeants à donner l'exemple sur le lieu de travail et à faire preuve d'un comportement exemplaire.



*Cours en ligne sur la déontologie et l'intégrité au PNUD, et autres modules du Bureau de la déontologie*

27. Le programme de formation du Bureau de la déontologie comprend un cours en ligne sur la déontologie et l'intégrité au PNUD qui est proposé en anglais, en espagnol et en français. Obligatoire pour tout le personnel du PNUD, ce cours utilise des scénarios de travail réels du PNUD pour mettre en évidence les questions d'éthique, promouvoir la prise de décisions éthique et soutenir le respect des politiques, procédures et normes du PNUD en la matière. Au 31 décembre 2019, 13 633 membres du personnel avaient suivi ce cours.

28. Le Bureau propose également, par le biais de la plateforme d'apprentissage en ligne du PNUD, trois mini-cours d'éthique volontaires sur les thèmes suivants : a) la manière d'éviter les conflits d'intérêts ; b) le dispositif de transparence financière ; c) la politique de protection contre les représailles. À la fin de 2019, 1 891 personnes avaient terminé ces cours, offerts en anglais, en espagnol et en français. Si ces formations et ces supports de communication permettent au personnel de satisfaire à l'exigence concernant la formation en matière de déontologie et d'intégrité (et d'en comprendre la pertinence), il convient de rappeler que le Bureau propose également des cours facultatifs.

*Ateliers en présentiel et webinaires*

29. Outre les cours de formation en ligne, les initiatives de sensibilisation et de formation en personne offertes par le Bureau de la déontologie constituent un moyen essentiel de mieux faire connaître ses services, d'améliorer la compréhension des exigences déontologiques et d'être à l'écoute des préoccupations en matière de déontologie des fonctionnaires travaillant sur le terrain.

30. En 2019, le Bureau a dispensé en présentiel des formations à la déontologie à un nombre record de membres du personnel du PNUD (2 131 personnes) par le biais d'ateliers en présentiel, de réunions d'information de groupe et de tables rondes ainsi que par des plateformes en ligne. À titre de comparaison, le Bureau avait dispensé une formation en direct à 1 570 personnes en 2018 et à 883 personnes en 2017. Cette augmentation considérable du nombre de formations par rapport aux périodes précédentes témoigne de la valeur pratique que les bureaux et les responsables du PNUD aux quatre coins du monde accordent aux formations à la déontologie du Bureau. À plusieurs reprises, après avoir assisté eux-mêmes à des séances de formation sur le leadership éthique organisées par le Directeur aux niveaux du siège et des régions, des hauts responsables des bureaux de pays du PNUD ont demandé des séances d'information en direct sur l'éthique pour leurs équipes respectives.

31. Au cours de la période considérée, le Bureau a organisé des ateliers sur l'éthique et des séances de formation à la déontologie dans les fonctions de direction pour les équipes du PNUD basées, entre autres, au Belize, au Chili, au Guatemala, en Inde, au Pakistan, au Paraguay, au Rwanda, en Turquie et au centre régional de Panama. Ces formations ont été données en personne et via Skype à différents moments de la journée pour réduire les frais de déplacement. Afin de promouvoir les gains d'efficacité et de réduire les déplacements en avion, le Bureau a demandé à un fournisseur externe de confiance d'organiser des séances dans les régions où son entreprise avait des animateurs pouvant donner les formations dans la langue locale, le cas échéant. Un représentant du Bureau de la déontologie a participé à toutes les formations dispensées par un prestataire externe sur la plateforme Skype, se chargeant de présenter le Bureau et de répondre aux questions des participants.

32. Le Bureau de la déontologie a également organisé les formations suivantes en 2019 : des ateliers d'orientation à New York pour les nouveaux administrateurs auxiliaires du PNUD ; la formation du personnel du Bureau des services de gestion à New York ; des formations via Skype des équipes du Groupe des services partagés et du Bureau des services de gestion, ainsi que des administrateurs auxiliaires du bureau de Copenhague ; une formation à l'approvisionnement éthique dispensée via Skype dans le cadre d'un atelier régional sur l'approvisionnement qui s'est tenu à Bangkok ; une formation donnée par Skype au personnel du siège des Volontaires des Nations Unies à Bonn (Allemagne) ; une formation donnée via Skype dans le cadre de la formation initiale des jeunes dirigeantes africaines qui s'est tenue à Addis-Abeba (Éthiopie) ; et de nombreuses formations avec l'Équipe spéciale du PNUD chargée de la prévention du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles. Le Directeur a également organisé des séances d'information sur l'éthique lors d'une séance de formation initiale pour les nouveaux juges du Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies (dans le cadre d'une initiative conjointe avec le Groupe de la déontologie des Nations Unies) et pour les membres du Comité des commissaires aux comptes du Gouvernement allemand en leur qualité d'auditeurs externes du PNUD ; le Directeur a été invité à faire une présentation à des étudiants de la New York Law School, dans laquelle il a mis en relief les similitudes et les différences entre la déontologie dans le cadre des Nations Unies et dans le contexte des entreprises privées et des gouvernements.

33. Pour veiller à ce que ses formations à la déontologie restent dynamiques et offrent une valeur pratique optimale, le Bureau adapte ses présentations aux besoins spécifiques de chaque bureau ou site du PNUD, en se concentrant sur le contexte politique propre à chaque pays, les programmes locaux du PNUD et les questions faisant l'objet d'un audit ou d'enquêtes au niveau local. Le Bureau a également tenu compte, dans les formations individuelles offertes en 2019, des résultats du Sondage mondial du personnel du PNUD de 2018 qui avaient trait à la déontologie. Le fait de se concentrer sur l'application pragmatique de l'éthique aux réalités et préoccupations locales a conduit à une participation accrue du personnel aux questions d'éthique et a contribué à l'augmentation du nombre de demandes de services adressées au Bureau de la déontologie.

#### *Réunions d'information et séances de formation à l'intention des hauts fonctionnaires*

34. Preuve de l'engagement de la direction du PNUD en faveur de la généralisation de l'éthique dans l'ensemble de l'organisation, outre les formations données à certains bureaux du PNUD, le Bureau de la déontologie est également régulièrement invité à faire des présentations sur la déontologie lors de réunions de la haute direction et de la formation de groupes de nouveaux cadres.

35. Pour le PNUD, 2019 a été une année charnière, en raison de la dissociation des rôles de Coordonnateur résident des Nations Unies et de représentant résident du PNUD. La transition des anciens hauts responsables des bureaux de pays du PNUD vers des postes de coordonnateurs résidents relevant du Secrétariat de l'ONU a eu pour effet la nomination d'un grand nombre de nouveaux représentants résidents du PNUD. Pour faciliter cette transition, au début de 2019, le Directeur du Bureau a été invité à faire une présentation lors d'un stage de formation initiale d'une semaine à l'intention des nouveaux représentants résidents du PNUD qui s'est tenu à Bonn (en Allemagne). Grâce à cette formation reçue en amont, les représentants résidents qui ont ensuite eu à faire face à des défis complexes dans leurs nouvelles fonctions n'ont pas hésité à faire appel au Bureau pour obtenir des conseils.

36. Le Directeur a été invité par le Bureau régional pour les États arabes, le Bureau régional de l'Amérique latine et des Caraïbes et le Bureau régional pour l'Afrique à assister à leurs réunions régionales de gestion pour les dirigeants des bureaux nationaux et à y faire des exposés. Il a également animé une réunion d'information sur la déontologie sur place lors d'une retraite du Bureau régional de l'Amérique latine et des Caraïbes à l'intention expresse de ses représentants régionaux adjoints et responsables des opérations. La participation du Bureau de la déontologie aux réunions de gestion régionale continue de contribuer à la sensibilisation et d'aider les responsables des bureaux de pays à promouvoir une culture de l'éthique dans leurs bureaux respectifs, ce qui permet de protéger l'intégrité des programmes du PNUD et de préserver la confiance du public à son égard au niveau local.

37. En 2019, le Bureau a également organisé des séances d'information sur l'éthique à l'intention des nouveaux membres du conseil d'administration, ainsi que des séances d'initiation à l'éthique à l'intention des nouveaux membres de l'équipe de direction du PNUD et de tous les autres fonctionnaires nouvellement nommés à la classe D-1 ou à un rang supérieur (y compris la vérification d'éventuels conflits d'intérêts).

#### *Activités de sensibilisation et de communication*

38. Afin de promouvoir et de renforcer l'importance de la généralisation de l'éthique dans tous les aspects de l'organisation et de toucher le plus grand nombre possible de membres du personnel du PNUD, quel que soit leur lieu de travail, le Bureau de la déontologie mène une campagne de sensibilisation à l'éthique par le biais du courrier électronique et des médias sociaux, ainsi que par la production et la distribution de documents en la matière. Pour garantir que le personnel dispose des outils et des connaissances nécessaires pour prendre des décisions éthiques éclairées qui sont dans le meilleur intérêt de l'organisation, il est essentiel de lui fournir des informations sur l'éthique et de les actualiser, au besoin. L'adhésion collective de tout le personnel aux valeurs fondamentales du PNUD et aux normes de conduite requises est essentielle pour maintenir une culture de l'éthique au PNUD et pour protéger les activités de l'organisation ainsi que sa réputation.

39. Le Bureau continue à utiliser les médias sociaux pour dispenser la formation à l'éthique et pour rappeler à l'ensemble de l'organisation que la déontologie fait partie intégrante des pratiques commerciales du PNUD. En 2019, le Bureau a utilisé sa présence sur Twitter et Yammer (réseau social interne des Nations Unies) pour diffuser des articles, des enquêtes et des articles d'opinion sur la déontologie. Sachant que la diffusion régulière de ces informations encourage le débat sur les questions de déontologie et permet de ne pas perdre l'éthique de vue, le Directeur a publié un total de 488 tweets et un nombre comparable de messages sur Yammer depuis que le Bureau a commencé à utiliser les médias sociaux.

40. Considérant que ces sites sont essentiels pour diffuser des renseignements sur son programme de déontologie et les ressources connexes, le Bureau a veillé à ce que son intranet et ses pages Internet destinées au public restent à jour et adaptés à l'objectif visé. Le site intranet du PNUD a enregistré 13 595 visites en 2019 et le site public, 3 716 visites. Ces chiffres confirment la tendance annuelle à la hausse pour ce qui est de l'accès aux sites intranet et Internet du Bureau, puisque les sites avaient respectivement enregistré 12 983 et 2 633 visites en 2018.

41. Parmi les documents de sensibilisation produits par le Bureau de la déontologie, le *UNDP Code of Ethics* (Code de déontologie du PNUD) et *Where to Go When: A Resource Guide for UNDP* (« À qui s'adresser : un guide de ressources destiné au personnel du PNUD ») constituent des publications essentielles. Le Code de déontologie – premier code de ce type dans l'histoire du PNUD – regroupe des résumés

de toutes les politiques et procédures ayant un lien avec la culture éthique de l'organisation. Soulignant que le PNUD est la seule entité des Nations Unies à avoir adopté un code de déontologie aussi interactif et complet (comparable aux meilleures pratiques des secteurs privé et public), en 2019, la Business Performance Improvement Resource, une organisation basée en Nouvelle-Zélande qui recense et présente des modèles d'excellence organisationnelle et des meilleures pratiques commerciales, a décerné une mention au Code de déontologie du PNUD. Le guide « À qui s'adresser », qui complète le Code de déontologie, est le premier ouvrage complet décrivant les bureaux et services d'appui auxquels le personnel du PNUD a accès.

42. Compte tenu de la nécessité de s'assurer que ses documents sur l'éthique sont pertinents et à jour et constituent des sources d'information fiables, le Bureau a achevé en 2019 sa révision approfondie du Code de déontologie et du guide « À qui s'adresser ». On trouve notamment dans les documents révisés des hyperliens mis à jour, des textes modifiés traduisant les changements apportés aux politiques et directives du PNUD citées, et, dans le guide « À qui s'adresser », une nouvelle section sur le signalement des actes de harcèlement sexuel et les mesures à prendre face à de tels actes. Les deux publications révisées, qui seront publiées au début de 2020, continueront de constituer la documentation de base du travail de formation et de sensibilisation du Bureau.

43. En 2019, le Bureau a également produit des versions actualisées de ses brochures d'information sur les sujets suivants : le Bureau de la déontologie ; la prévention des conflits d'intérêts ; le dispositif de transparence financière ; la protection contre les représailles. Toutes les publications du Bureau demeurent disponibles en ligne, en plusieurs langues, sur ses sites Internet et intranet pour les rendre aussi accessibles que possible tout en réduisant les frais de production et de diffusion.

44. Dans le cadre de son travail de sensibilisation et de formation, le Bureau distribue à tous les participants à ses formations à l'éthique des articles promotionnels tels que des cartes de visite et des blocs-notes sur lesquels figurent les coordonnées du Bureau de la déontologie et des messages sur l'éthique. Au vu de la popularité de ces articles, et pour rester innovant, le Bureau a développé et distribué en 2019 de nouveaux produits promotionnels, notamment des portefeuilles anti-RFID et des cordons pour cartes d'identité ornés du logo du Bureau.

45. En 2019, le Bureau des ressources humaines a lancé *Welcome to UNDP*, (« Bienvenue au PNUD »), une application qui permet d'accéder aux informations essentielles sur le PNUD. Cette application, fruit de la collaboration entre le Bureau de la déontologie et le Bureau des ressources humaines, comporte notamment une section sur la déontologie où on peut consulter des informations et de la documentation sur l'éthique. Accessible au personnel du PNUD comme au public et utilisée sur des appareils mobiles, l'application constitue une avancée considérable s'agissant des efforts faits par le Bureau pour établir un large éventail de ressources de sensibilisation à l'éthique. Le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU a indiqué au Bureau qu'aucun autre organisme des Nations Unies n'avait entrepris une telle initiative à ce jour et que le Bureau était à la fine pointe des efforts de sensibilisation à l'éthique.

### **C. Avis et conseils confidentiels**

46. Les avis en matière de déontologie constituent un élément fondamental du mandat du Bureau de la déontologie, qui consiste à favoriser une culture éthique et la prise en compte des enjeux éthiques dans les activités et les pratiques du PNUD. Par ses conseils clairs, pragmatiques et réalistes, le Bureau donne au personnel des outils

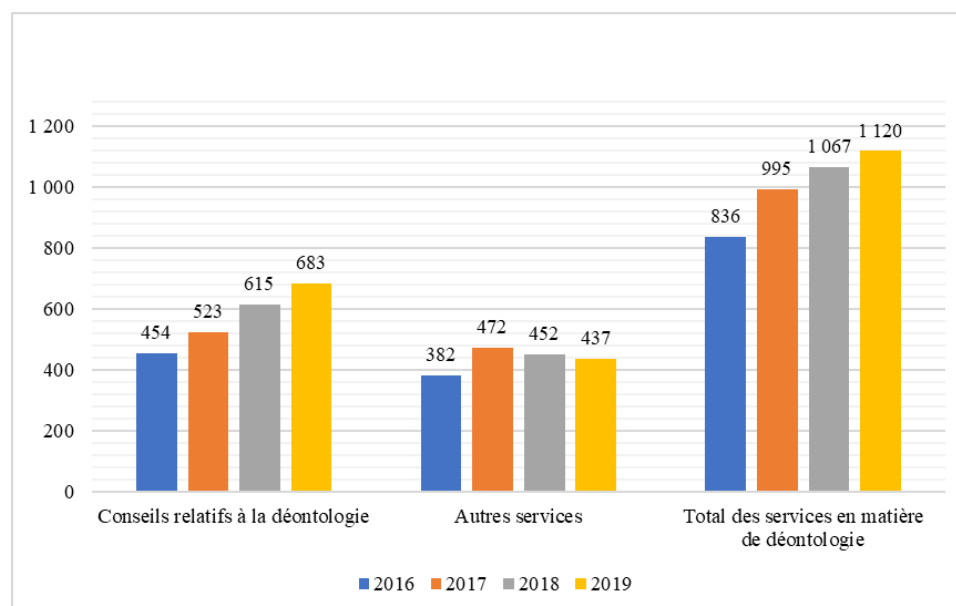
permettant de gérer les conflits d'intérêts potentiels et de résoudre les dilemmes éthiques avant qu'ils ne deviennent des problèmes pour l'organisation. En plus de donner des avis concernant les activités et les intérêts que les membres du personnel du PNUD ont à titre individuel, le Bureau les conseille sur les préoccupations éthiques liées aux programmes du PNUD et aux interactions avec les parties prenantes, y compris les collaborations avec les entités gouvernementales et la société civile. En donnant des conseils sur les lignes de conduite appropriées (telles que guidées par les principes et valeurs fondamentaux de l'organisation), le Bureau soutient l'intégrité de la programmation et de la prestation de services du PNUD.

47. Le mandat consultatif du Bureau consiste essentiellement à aider le personnel et la direction à prendre, aux niveaux personnel et professionnel, des décisions éclairées et appropriées qui soient dans l'intérêt du PNUD. En fournissant à titre confidentiel des conseils opportuns, raisonnés et concrets, le Bureau a gagné la confiance du personnel dans toute l'organisation. En s'imposant comme un service consultatif respecté, le Bureau joue un rôle clé dans la gestion des risques pour les activités et la réputation du PNUD.

48. Preuve de la confiance et de la valeur accordées au Bureau, et grâce à l'action soutenue du Bureau pour faire connaître son travail dans toute l'organisation, le nombre de membres du personnel du PNUD qui s'adressent à son équipe pour des conseils et des avis en matière d'éthique a considérablement augmenté par rapport aux périodes considérées précédentes. Comme le montre la figure 2, en 2019, le Bureau a établi un nouveau record annuel de 1 120 demandes de services, dont 683 pour des conseils en matière d'éthique. Comparativement à 2015, année où le Bureau avait reçu 643 demandes de services, dont 431 demandes de conseils en matière d'éthique, les chiffres de 2019 constituent une augmentation de 74 % du nombre total de demandes traitées et une augmentation de 58 % des demandes reçues. Comme indiqué, la création du nouveau poste de spécialiste des questions de déontologie permettra au Bureau de gérer efficacement l'augmentation de la demande de services et de poursuivre le développement en amont de ses initiatives innovantes en matière d'éthique.

Figure 2

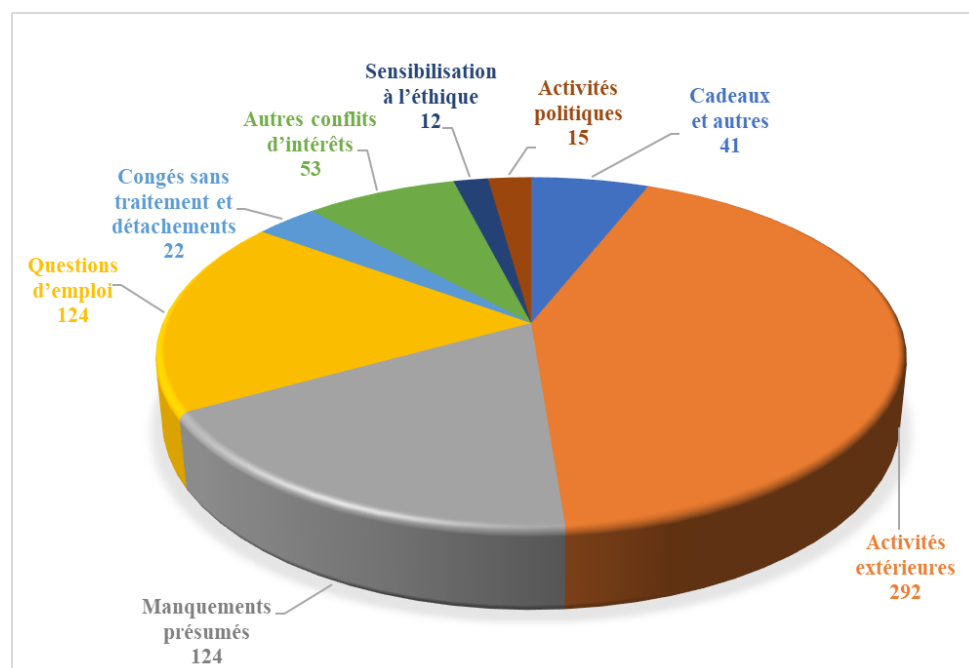
**Nombre de conseils relatifs à la déontologie dispensés par rapport à l'ensemble des services offerts pendant la période 2016-2019**



49. Pendant la période considérée, 61 % des demandes de services adressées au Bureau de la déontologie concernaient des avis et des conseils en matière de déontologie (une augmentation de 58 % par rapport à 2018). Comme il est indiqué à la figure 3, le Bureau a donné des avis sur une large gamme de questions dont : les activités extérieures ; la participation à des activités politiques ; les procédures internes de signalement des manquements présumés ; l'acceptation de récompenses, de cadeaux et de distinctions honorifiques ; et d'autres questions liées à l'emploi et l'éthique, y compris l'orientation vers les bureaux d'appui compétents tels que le Bureau de l'Ombudsman des fonds et programmes des Nations Unies et le Bureau de l'aide juridique au personnel. Comme la prestation de conseils en matière d'éthique constitue un élément important de l'interaction quotidienne du Bureau avec le personnel du PNUD, le Bureau reste déterminé à répondre rapidement à toutes les demandes qui lui sont adressées. Conscient que la confiance que le personnel lui voue dépend de la prestation en temps utile d'avis efficaces, le Bureau est particulièrement fier de donner des conseils en matière d'éthique dans les 24 heures suivant la réception de toutes les informations qu'il a demandées sur le dossier.

Figure 3

### Ventilation des demandes de conseils déontologiques en 2019



50. Comme pour les périodes considérées précédentes, le plus grand nombre de demandes de conseils adressées au Bureau provenaient de membres du personnel du PNUD qui souhaitaient s'engager dans des activités extérieures, y compris la participation à des conseils d'administration, les activités de publication et l'emploi à temps partiel à l'extérieur, comme les charges de cours à l'université. Ces requêtes sont examinées par le Bureau pour garantir que l'activité concernée n'est pas contraire à l'obligation d'indépendance, d'impartialité et de loyauté du demandeur envers le PNUD, et qu'elle ne peut avoir d'incidences défavorables sur l'organisation. Notant que les demandes ont jusqu'à présent été faites sur support papier, le Bureau a commencé en 2019 à collaborer avec le Bureau exécutif du PNUD à la conception d'un système de demande en ligne concernant les activités extérieures qui permettra d'améliorer l'efficacité de la procédure de demande et du traitement des demandes,

conformément aux efforts que déploie le Bureau pour rester innovant et pour rationaliser les services et les processus relatifs à l'éthique.

51. Si elle tient notamment au dynamisme du programme de formation et de sensibilisation du Bureau, la croissance annuelle de la demande de conseils en matière d'éthique est un résultat positif de la compréhension accrue de l'éthique chez les membres du personnel du PNUD et de leur volonté de faire appel au Bureau de la déontologie pour les questions liées à l'éthique. Grâce à son large éventail d'initiatives en matière d'éthique, le Bureau s'est positionné comme une ressource reconnue et appréciée pour ses avis sur les questions d'éthique, faisant progresser la prévention et permettant d'éviter des actions ou des conduites contraires aux intérêts du PNUD.

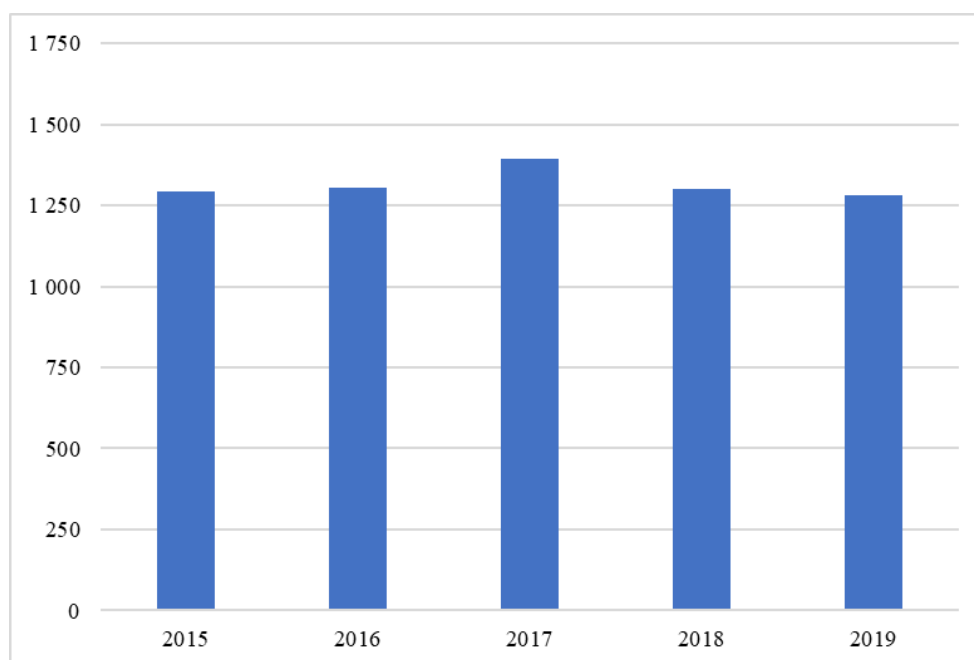
## **D. Dispositif de transparence financière pour l'année 2018 (déclarations de 2019)**

52. Le dispositif du PNUD en matière de transparence financière, que gère le Bureau de la déontologie, sert à détecter, à gérer et à éliminer les conflits d'intérêts qui pourraient exister entre les avoirs, les affiliations et les intérêts personnels d'un déclarant et ses fonctions et obligations officielles au PNUD. Ce dispositif, qui s'applique à tous les membres du personnel à partir de la classe D-1 ainsi qu'aux membres du personnel dont les tâches principales incluent les appels d'offres et les investissements, a pour finalité de veiller à ce que les intérêts privés n'entrent pas en concurrence – ou ne soient pas perçus comme entrant en concurrence – avec la prise de décisions officielles et, partant, de promouvoir la transparence et la confiance du public dans le PNUD. À l'issue de l'examen des déclarations annuelles de situation financière, le Bureau sélectionne un sous-ensemble de déclarants, lesquels se soumettent à un exercice de vérification distinct visant à authentifier l'exactitude et l'exhaustivité des informations qui figurent dans leur déclaration.

53. En 2019, le Bureau de la déontologie a procédé à la treizième collecte annuelle des déclarations de situation financière, qui portait sur l'année 2018 ; 1 276 fonctionnaires ont fait une déclaration, ce qui correspond aux chiffres enregistrés lors des cycles précédents (fig. 4). Si un certain nombre de bureaux de la déontologie du système des Nations Unies sous-traient l'examen des déclarations à un prestataire extérieur, celui du PNUD a continué d'examiner directement en interne toutes les déclarations soumises. Non seulement cette approche permet-elle au PNUD de réaliser d'importantes économies, mais elle lui permet aussi de tirer parti au mieux du savoir-faire du Bureau en matière de risque de conflit d'intérêts dans le contexte du PNUD. Comme lors des cycles précédents, tous les participants se sont acquittés de leurs obligations.



Figure 4  
**Nombre de fonctionnaires ayant soumis une déclaration de situation financière, de 2015 à 2019**



54. Concernant la démarche adoptée, le Bureau a commencé à examiner les déclarations de situation financière au moment de leur soumission, ce qui lui a permis de faire un suivi immédiat auprès des déclarants et de leur donner rapidement des conseils sur les mesures à prendre pour atténuer des risques de conflits d'intérêts ou remédier aux situations de conflit d'intérêts ayant été repérées.

#### *Examen des données et conseils concernant les conflits d'intérêts*

55. L'examen par le Bureau de la déontologie des déclarations de situation financière s'est fait en trois étapes. Premièrement, le Bureau a vérifié que les déclarations étaient complètes et effectué un suivi auprès des déclarants en cas d'informations incomplètes ou floues. Deuxièmement, les avoirs déclarés, tels que les actions d'une société, ont été comparés par rapport aux prestataires du PNUD et à toute autre relation qu'il pourrait y avoir avec l'entité concernée. Troisièmement, les affiliations et activités extérieures déclarées ont été évaluées à l'aune des restrictions et obligations prévues par les dispositions applicables du Règlement du personnel et les politiques en vigueur. Tous les examens ont été réalisés dans le but de trouver des conflits d'intérêts réels ou potentiels et, lorsque tel était le cas, de proposer des solutions pour y remédier ou des conseils en amont, compte tenu des fonctions officielles et du lieu d'affectation des déclarants.

56. Au titre du dispositif de transparence financière, les déclarants sont tenus de communiquer tous leurs avoirs financiers et leurs biens d'une valeur de 10 000 dollars et plus pour eux-mêmes, leur conjoint ou partenaire et leurs enfants à charge. En 2019, les déclarations des personnes ayant signalé que ni elles ni les membres de leur famille n'avaient d'actif d'une valeur de 10 000 dollars ou plus, ou n'avaient d'affiliation pertinente pour le PNUD, ont été validées automatiquement par le biais du système en ligne du dispositif de transparence financière. Depuis que le dispositif de transparence financière existe, la majorité des personnes qui n'ont rien à déclarer sont des membres du personnel du PNUD recrutés sur le plan local.

57. En 2018, le Bureau de la déontologie s'est aperçu, grâce à la procédure de vérification mise en place dans le cadre du dispositif, qu'un certain nombre de personnes qui n'avaient rien déclaré et dont la déclaration avait été validée automatiquement avaient en fait des biens ou des affiliations qui devaient être déclarés. Pour remédier à cette situation, en 2019, le Bureau a revu le système de validation en ligne de sorte que les déclarations ne soient plus validées automatiquement. Toutes les personnes ayant signalé, dans une déclaration soumise en 2019, qu'elles n'avaient ni avoir ni affiliation à déclarer ont reçu un courriel de suivi leur demandant de confirmer par écrit que les informations figurant dans leur déclaration étaient exactes. Elles ont également été informées que le fait de soumettre délibérément une fausse déclaration constituait une violation des obligations incombant aux déclarants. Lorsqu'une personne n'ayant rien déclaré a informé par la suite le Bureau de la déontologie qu'elle avait omis par inadvertance de déclarer certaines informations, son dossier a été rouvert et elle a été tenue de soumettre à nouveau sa déclaration.

58. Ainsi, 53 personnes qui avaient signalé dans un premier temps ne rien avoir à déclarer ont demandé que leur dossier soit rouvert afin de pouvoir déclarer avec précision les informations voulues. La principale raison invoquée par les déclarants qui avaient omis de signaler certaines informations obligatoires est qu'ils n'avaient pas bien compris tout ce qui devait être communiqué dans le cadre du dispositif (éléments d'actif et affiliations). Étant donné qu'une forte proportion de ces 53 personnes avaient déjà fait, par le passé, une déclaration annuelle de situation financière et n'avaient rien déclaré, le Bureau de la déontologie estime que beaucoup d'entre elles n'ont tout simplement pas fait preuve de la diligence voulue pour actualiser les informations contenues dans les déclarations soumises chaque année. L'obligation pour toute personne signalant qu'elle n'a rien à déclarer de confirmer par écrit l'exactitude des informations figurant dans sa déclaration deviendra une caractéristique permanente du système de déclaration en ligne du dispositif de transparence financière.

59. Pour renforcer le dispositif de transparence financière et en faire un mécanisme de repérage des conflits d'intérêts plus solide et plus complet, le Bureau de la déontologie a incorporé en 2018 de nouvelles questions concernant les affiliations et les relations qui pourraient influencer, ou être perçues comme pouvant influencer, sur les décisions officielles. À la suite des informations supplémentaires obtenues grâce à ces questions, en 2018, le Bureau a donné des conseils dans le cadre du dispositif de transparence financière à un nombre record de 152 personnes, soit 11 % de l'ensemble des déclarants. À titre de comparaison, le Bureau avait donné en moyenne par an des conseils à 59 personnes ayant soumis une déclaration au cours des cycles portant sur la période 2014-2017.

60. En 2019, le Bureau a donné des conseils dans le cadre du dispositif de transparence financière à 182 personnes (14 % de l'ensemble des déclarants), ce qui s'inscrit dans le droit fil de la forte hausse enregistrée précédemment. L'un de ces cas concernait un conflit d'intérêts apparent auquel il a été remédié grâce à un conseil formulé par le Bureau de la déontologie. Pour ce qui est des 181 autres déclarants, il s'agissait de conseils formulés en amont, l'objectif étant de repérer des conflits d'intérêts potentiels et d'éviter ainsi qu'ils ne se transforment en véritables conflits d'intérêts. Comme pour les cycles précédents, un grand nombre des conseils formulés en amont concernaient des fonctionnaires du PNUD dont des membres de la famille travaillaient dans des organismes gouvernementaux, dans des organisations non gouvernementales ou avec d'éventuels prestataires du PNUD. L'augmentation notable du nombre de conseils donnés témoigne de l'opportunité d'avoir élargi la portée des questions posées au titre du dispositif de transparence financière, dans la

mesure où ces questions servent à repérer les domaines qui présentent des risques mais n'avaient pas été traités auparavant, et à trouver des solutions.

*Vérification des déclarations soumises au titre du dispositif de transparence financière*

61. La vérification de l'exactitude et du caractère exhaustif des informations communiquées par les déclarants fait partie intégrante du dispositif de transparence financière. Au cours du cycle 2019, le Bureau a sélectionné 40 déclarants de manière aléatoire, compte tenu de leur situation géographique, de leur rang et de leur genre, et soumis leur déclaration à une vérification. Avec l'appui du Bureau, tous les participants ont réussi à soumettre les documents qui étaient nécessaires à la vérification des informations par une tierce partie, soit un degré de respect de 100 % pour l'exercice de vérification, cette année encore.

**E. Protection du personnel contre les représailles que pourrait entraîner la dénonciation de manquements ou la participation à un audit ou à une enquête dûment autorisés**

62. Le Bureau de la déontologie administre la politique du PNUD en matière de protection contre les représailles (« protection des lanceurs d'alerte »), qui s'applique aux titulaires de contrats du PNUD qui affirment avoir fait l'objet d'actes de représailles préjudiciables pour avoir dénoncé en bonne et due forme un manquement ou avoir coopéré à une enquête ou à un audit officiel (désignés dans la politique sous le nom d'« activités protégées »). En encourageant le personnel du PNUD à honorer l'obligation qui leur est faite de signaler les fautes et de coopérer aux enquêtes et aux audits, la politique vise à renforcer la capacité du PNUD à enquêter véritablement et à remédier à des comportements qui, si rien n'était fait, pourraient causer un préjudice considérable aux activités et à la réputation du PNUD.

63. Conformément à cette politique, le Bureau de la déontologie reçoit toute plainte faisant état de représailles et procède à un examen préliminaire de celle-ci en vue de déterminer si le plaignant était dans le cadre d'une activité protégée et, dans l'affirmative, si celle-ci a pu être à l'origine des représailles alléguées. S'il estime qu'il y a présomption sérieuse de représailles, le Bureau saisit le Bureau de l'audit et des investigations (OAI) du PNUD afin qu'une enquête soit ouverte. Le Bureau se prononce ensuite au terme de l'examen indépendant qu'il fait du rapport d'enquête émanant de l'OAI et des éléments de preuve reçus.

64. En 2019, le Bureau de la déontologie a reçu 47 demandes relatives à la protection contre des représailles : 35 concernaient : a) des demandes d'informations et d'avis sur les politiques en vigueur émanant du personnel du PNUD ou venant de sources extérieures au système des Nations Unies ; b) des demandes d'avis provenant des bureaux de la déontologie du système des Nations Unies sur les mesures de protection à prendre contre les représailles dans des cas bien précis. À titre de comparaison, le Bureau avait reçu en moyenne 31 demandes d'informations et d'avis en matière de protection contre les représailles au cours des trois cycles précédents.

65. En plus de fournir des avis d'ordre général sur la teneur des politiques et leur applicabilité aux membres du personnel du PNUD, le Bureau de la déontologie a orienté toutes les personnes qui ont fait part de craintes de représailles d'ordre professionnel non couvertes par cette politique vers les autres bureaux compétents, notamment le Bureau de l'audit et des investigations, le Bureau des ressources humaines, le Bureau de l'Ombudsman et le Bureau de l'aide juridique au personnel. Fort de sa politique de la porte ouverte, le Bureau est resté à la disposition des

personnes concernées afin qu'elles puissent au besoin l'informer de l'évolution de la situation ou obtenir de nouveaux conseils.

66. Sur les 47 demandes relatives à la protection contre les représailles reçues, 12 étaient des allégations formelles de représailles. Cela représente une augmentation notable du nombre de plaintes pour représailles reçues par rapport aux cycles précédents. En effet, le Bureau avait reçu deux plaintes en 2018, trois en 2017 et deux en 2016.

67. Alors que la grande majorité des plaintes reçues au cours des cycles précédents provenaient de membres du personnel du PNUD travaillant dans les bureaux du PNUD, en 2019, 8 des 12 plaintes reçues provenaient de personnes ayant des contrats administrés par le PNUD et travaillant pour des bureaux autres que ceux du PNUD, à savoir l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC), le Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat), l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et un bureau de coordonnateur résident. Bien que la prestation de services dans le cadre de contrats administrés par le PNUD soit limitée au bureau autre que celui du PNUD pour lequel ces personnes travaillent, c'est le PNUD qui doit être saisi de tout litige relatif à ces services. Ainsi, si l'activité d'une personne travaillant pour un bureau du Secrétariat de l'ONU est régie par un contrat administré par le PNUD et que cette personne formule des allégations de représailles contre un fonctionnaire du bureau du Secrétariat, c'est le Bureau de la déontologie du PNUD (et non celui du Secrétariat de l'ONU) qui est tenu d'examiner la plainte. Notant que la politique du PNUD en matière de protection contre les représailles exige que les bureaux et le personnel du PNUD coopèrent avec le Bureau de la déontologie du PNUD dans le cadre des examens concernant la protection contre les représailles, le Bureau doit compter sur une coopération de bonne foi lorsqu'il traite avec des bureaux ne relevant pas du PNUD, ce qui n'a pas toujours été le cas. Il existe une autre complication juridictionnelle : lorsqu'il s'agit de plaintes pour représailles émanant de titulaires de contrats du PNUD qui travaillent dans des bureaux autres que ceux du PNUD, tout sujet d'enquête pour représailles ne relevant pas du PNUD ne relèverait pas de la compétence de l'OAI, mais plutôt de l'autorité d'enquête compétente du bureau concerné. Dans le cas où le Bureau de la déontologie du PNUD déterminerait qu'il y a présomption sérieuse de représailles, il faudrait alors s'entendre avec l'autorité d'enquête compétente (celle du bureau extérieur au PNUD) afin qu'elle accepte d'être saisie de l'enquête par le Bureau de la déontologie du PNUD. De même, si le Bureau formulait une recommandation de mesure de protection contre les représailles, il devrait compter sur la bonne foi de la direction du bureau compétent (extérieur au PNUD) pour la faire appliquer.

68. Sur les 12 plaintes pour représailles reçues, 4 seulement émanaient de membres du personnel du PNUD travaillant pour des bureaux du PNUD. Comme précisé plus haut, ce nombre de plaintes émanant de membres de personnel du PNUD correspond largement au nombre de plaintes enregistré lors des cycles précédents.

69. Le Bureau de la déontologie a effectué des évaluations préliminaires complètes pour toutes les plaintes reçues, à savoir : un examen des documents soumis, une audition des plaignants et un suivi avec d'autres sources d'information pertinentes, avec le consentement du plaignant. Sur les 12 plaintes reçues, le Bureau a établi qu'il y avait une présomption sérieuse de représailles pour 8 d'entre elles. Dans un autre cas, le plaignant a abandonné sa plainte, n'ayant pas remis au Bureau les informations supplémentaires demandées sur l'affaire. En ce qui concerne les plaintes pour lesquelles une présomption de représailles n'a pas été établie, les raisons étaient les suivantes : le plaignant n'était pas dans le cadre d'une activité protégée ; l'acte de représailles allégué s'était produit avant l'activité protégée ; les représailles

invoquées par le plaignant constituaient un comportement allégué de harcèlement qui existait manifestement de manière continue avant et indépendamment de l'activité protégée ; les documents fournis par le plaignant ne contenaient aucune information ou élément de preuve indiquant que le prétendu acte de représailles était lié à l'activité protégée (dans ces cas, les éléments de preuve examinés et obtenus par le Bureau ont plutôt servi à étayer des justifications opérationnelles légitimes de l'acte ou de la décision contestés). Dans les cas où la présomption de représailles n'a pas été établie, le Bureau a informé les plaignants des autres mécanismes de recours internes vers lesquels ils pouvaient se tourner pour répondre aux préoccupations qu'ils avaient soulevées.

70. Si le Bureau de la déontologie a établi une présomption de représailles pour trois plaintes, une seule émanait d'un bureau du PNUD. L'affaire en question concernait un plaignant qui prétendait avoir reçu une mauvaise note dans le cadre de l'évaluation de sa performance et une recommandation en vue de la prolongation limitée de son engagement de la part de son supérieur hiérarchique, et ce, après avoir déposé une plainte pour harcèlement contre cette personne. Le Bureau a renvoyé l'affaire à l'OAI, mais le plaignant et la personne faisant l'objet de la plainte ont quitté le PNUD avant l'ouverture de l'enquête par l'OAI pour des raisons qui n'avaient aucun rapport avec l'affaire. L'enquête a donc été clôturée.

71. Dans le deuxième cas, le plaignant alléguait avoir subi des représailles au bureau, qui s'étaient manifestées sous la forme d'un ostracisme, et avait de bonnes raisons de craindre que son contrat ne soit pas renouvelé, et ce, après avoir coopéré à une enquête pour harcèlement et abus d'autorité contre son supérieur hiérarchique. Conformément à sa pratique habituelle, lorsque le Bureau de la déontologie établit une présomption sérieuse de représailles, il consulte le plaignant sur cette constatation afin d'envisager d'éventuelles mesures conservatoires avant de renvoyer l'affaire pour enquête. Dans le cas cité, le plaignant a informé le Bureau, lors de la consultation préalable à la saisine, qu'étant donné que son contrat venait d'être renouvelé, il ne souhaitait pas pousser plus loin l'affaire à ce moment-là. Le Bureau a informé le plaignant que le dossier restait ouvert et qu'il demeurerait à sa disposition pour en discuter ultérieurement, mais le plaignant ne s'est plus manifesté.

72. Dans la troisième affaire, le plaignant prétendait s'être vu retirer certaines responsabilités professionnelles par son supérieur hiérarchique, et ce, après avoir formulé des allégations de harcèlement contre cette personne. S'il y avait bien une présomption sérieuse de représailles, le plaignant a autorisé le Bureau de la déontologie à consulter d'abord la haute direction de son organisation et le Bureau de l'Ombudsman afin d'envisager la possibilité d'un règlement informel (selon la politique du PNUD sur la protection contre les représailles, les plaignants ont la possibilité de chercher une solution informelle par l'intermédiaire du Bureau de l'Ombudsman). L'affaire en est toujours à ce stade.

73. Si le Bureau de la déontologie considère qu'il n'y a pas de présomption sérieuse de représailles et qu'un plaignant conteste cette constatation, celui-ci peut saisir la présidence du Groupe de la déontologie des Nations Unies et demander un examen indépendant. En 2019, quatre plaignants ont fait appel de telles constatations émanant du Bureau de la déontologie, qui ont donc été renvoyées pour examen. Si l'une de ces affaires datait de 2018, les trois autres faisaient partie des huit affaires pour lesquelles le Bureau avait estimé en 2019 qu'il n'existait pas de présomption sérieuse de représailles. La présidence du Groupe de la déontologie des Nations Unies a confirmé les conclusions du Bureau dans les quatre affaires considérées.

74. Étant donné que la majorité des plaintes pour représailles reçues en 2019 concernaient des plaintes qui étaient à l'origine des plaintes pour harcèlement contre des supérieurs hiérarchiques, suivies de litiges liés à des contrats, le Bureau de la

déontologie considère que la politique du PNUD en matière de protection contre les représailles est utilisée par de nombreux titulaires de contrats du PNUD comme un mécanisme de règlement des conflits du travail pour résoudre les différends qui naissent sur le lieu de travail et contester des décisions prises en matière d'emploi. Ainsi, en plus de déposer une demande de protection contre d'éventuelles représailles, ces personnes ont souvent tendance à se prévaloir simultanément d'autres mécanismes de recours disponibles, tels que les demandes de contrôle hiérarchique et la saisine du Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies. Notant que l'intention initiale de la politique de protection des lanceurs d'alerte dans le système des Nations Unies était d'encourager la dénonciation de comportements préjudiciables aux intérêts et aux activités de l'organisation (tels que la fraude et la corruption) et soulignant par ailleurs que d'autres bureaux de la déontologie du système des Nations Unies font état d'expériences similaires à celle du Bureau de la déontologie du PNUD, à savoir que le personnel utilise les politiques de protection contre les représailles comme d'un mécanisme servant à faire vider ses griefs, le Groupe de la déontologie des Nations Unies demeure saisi de la question.

75. Estimant que le signalement d'une irrégularité qui concerne des questions graves d'intérêt public et d'intégrité organisationnelle permet en fin de compte de renforcer les voies de recours et le principe de responsabilité d'une organisation, le Bureau de la déontologie continue donc de plaider vigoureusement en faveur de la dénonciation des manquements qui pourraient se produire au PNUD, dans la mesure où il s'agit d'un maillon essentiel pour repérer et gérer les risques opérationnels et les risques d'atteinte à la réputation du PNUD.

#### **IV. Groupe de la déontologie des Nations Unies et Réseau Déontologie des organisations multilatérales**

76. Le Directeur du Bureau de la déontologie a continué de participer aux réunions mensuelles du Groupe de la déontologie des Nations Unies. Composé des chefs des bureaux de la déontologie du Secrétariat de l'ONU et des fonds et programmes, et présidé par la Directrice du Bureau de la déontologie du Secrétariat de l'ONU, le Groupe de la déontologie des Nations Unies a pour mandat d'établir un ensemble unifié de normes et de politiques en la matière et de se concerter sur les questions de déontologie complexes ayant des ramifications à l'échelle du système. En plus de mettre au service du Groupe le savoir-faire en matière de déontologie qu'il a acquis dans les secteurs public et privé, le Directeur a conduit deux examens de décisions contestées du Bureau de la déontologie du Secrétariat en sa qualité de Président suppléant par intérim du Groupe de la déontologie des Nations Unies.

77. Le Directeur du Bureau de la déontologie est resté un membre actif du Réseau Déontologie des organisations multilatérales, qui se compose des déontologues des entités du système des Nations Unies et des organisations internationales affiliées et des institutions financières internationales. Il a participé à la réunion annuelle du Réseau, qui s'est tenue à Munich (Allemagne) en juillet 2019 et a pris part à une table ronde sur la civilité, le harcèlement sexuel et l'exploitation et les atteintes sexuelles. Tout au long de la période considérée, les membres du Groupe et du Réseau ont continué à solliciter les avis du Bureau sur une diversité de questions de déontologie.

## **V. Recommandations à l'intention de l'administration sur le renforcement de la culture du PNUD en matière d'intégrité et de respect des règles**

78. Dans sa décision 2011/24, le Conseil d'administration a engagé le Bureau de la déontologie à formuler des recommandations à l'intention de l'administration sur le renforcement de la culture de déontologie, d'intégrité et de responsabilité au PNUD. Comme indiqué plus haut, en 2019, le Bureau a recensé des préoccupations concernant la politique cadre de recrutement et de sélection du PNUD et celle en matière de congé spécial. La direction du PNUD s'étant engagée à répondre aux préoccupations soulevées par le Bureau concernant ces deux politiques, et notant que la direction de l'organisation continue à soutenir pleinement l'action menée par le Bureau pour faire en sorte que la déontologie fasse partie intégrante de la prise de décisions et des activités du PNUD, le Bureau ne formule aucune recommandation à l'administration pour 2019.

## **VI. Conclusion**

79. En 2019, le Bureau de la déontologie a continué de mettre l'accent sur la valeur pragmatique de la déontologie pour l'organisation, soulignant qu'il est fondamental pour l'intégrité et l'efficacité des activités et des programmes du PNUD que les comportements soient exemplaires et la prise de décisions conforme aux exigences déontologiques. Ressource indépendante, confidentielle et impartiale, le Bureau reste attaché à développer des initiatives intéressantes en matière de déontologie et à fournir en temps voulu des avis et conseils éclairés qui sont toujours fiables et ont une utilité concrète. Conséquence directe du vaste travail d'information et de sensibilisation fait par le Bureau et de la qualité de ses services consultatifs, la direction et le personnel du PNUD sollicitent régulièrement l'avis du Bureau avant de prendre des mesures ou des décisions, afin d'éviter des conséquences indésirables ou imprévues qui pourraient nuire à la réputation et à l'image du PNUD. Le Bureau continue donc d'entretenir ses relations de collaboration avec le personnel et les bureaux du PNUD dans le monde entier, guidé par l'intérêt supérieur de l'organisation. Grâce à ce travail soutenu, le Bureau continue d'être de plus en plus sollicité année après année, et notamment de recevoir des demandes d'avis sur des questions de déontologie ou de formation en la matière.

80. Grâce à la diversité de ses activités en matière de déontologie et aux rapports directs qu'il entretient avec le personnel et les bureaux du PNUD, le Bureau de la déontologie a conservé son rôle essentiel, qui consiste à faire la promotion et à favoriser le respect d'une culture d'intégrité et de responsabilité au PNUD. Attaché à aider l'organisation à prévenir, à atténuer et à gérer les risques déontologiques et les risques d'atteinte à la réputation, le Bureau reste un partenaire institutionnel essentiel pour la protection des intérêts et de la crédibilité du PNUD.