



Conseil économique et social

Distr. générale
5 avril 2021
Français
Original : anglais

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2021

1^{er}-4 juin 2021

Point 11 de l'ordre du jour provisoire*

Exposé sur l'application des recommandations formulées par le groupe indépendant d'expertes lors de l'examen des mesures prises par l'UNICEF aux fins de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et dans le rapport de l'Équipe spéciale indépendante chargée des questions de discrimination fondée sur le genre, de harcèlement sexuel, de harcèlement et d'abus d'autorité au travail

Résumé

Le présent exposé est présenté conformément à la décision 2020/21 du Conseil d'administration, dans laquelle le Conseil a demandé à l'UNICEF de continuer à lui faire des points réguliers sur la manière dont il prévenait et combattait l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel dans ses politiques, procédures et opérations à tous les niveaux, en tenant compte des recommandations issues de l'examen indépendant ; lui a demandé de souligner en particulier les mesures qu'il avait prises pour appliquer les recommandations de l'Équipe spéciale indépendante concernant l'abus d'autorité, dans son prochain exposé sur cette question, lors de la session annuelle de 2021 ; a pris note avec satisfaction de la création d'une équipe spéciale interne chargée de l'antiracisme et de la non-discrimination et demandé à l'UNICEF de lui faire rapport à la session annuelle de 2021 sur les travaux de cette équipe spéciale et sur les actions qu'il avait menées pour prévenir toutes les formes de discrimination, y compris le racisme et la discrimination raciale, dans ses politiques, procédures et programmes, et pour y faire face.

L'exposé fait le point sur les activités menées par l'UNICEF pour améliorer sa culture institutionnelle, ainsi que sur les mesures prises pour mettre en œuvre sa stratégie destinée à prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel.

* [E/ICEF/2021/9](#).



I. Vue d'ensemble

1. L'UNICEF a accompli des progrès significatifs dans l'action menée pour donner suite aux recommandations formulées par le groupe indépendant d'expertes lors de l'examen des mesures prises par l'UNICEF aux fins de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles ; le rapport Morgan Lewis sur les enquêtes sur le harcèlement sexuel menées par le Bureau de l'audit interne et des investigations de l'UNICEF de 2013 à 2017 ; le rapport de l'Équipe spéciale indépendante chargée des questions de discrimination fondée sur le genre, de harcèlement sexuel, de harcèlement et d'abus d'autorité au travail. Toutefois, des efforts restent à faire pour accélérer le rythme des progrès et institutionnaliser les changements dans l'ensemble des bureaux, des systèmes et des processus.

2. En ce qui concerne l'amélioration de la culture institutionnelle, plusieurs initiatives ont particulièrement porté leurs fruits en 2020. Une charte des valeurs a été élaborée et diffusée auprès de l'ensemble du personnel ; elle présente les comportements attendus de l'ensemble du personnel de l'UNICEF et de ses cadres en particulier, et fait l'inventaire de ce que le personnel peut attendre de l'UNICEF en tant qu'employeur. De nombreux bureaux adaptent cette charte à leur situation et l'utilisent à l'occasion de retraites du personnel et dans d'autres activités consacrées à la réflexion. En outre, l'UNICEF a de nouveau obtenu la certification EDGE (Faits et données concernant l'égalité des sexes), ce qui montre que l'organisation a mieux tenu compte des questions de genre dans de nombreux domaines, notamment en ce qui concerne le respect de la parité des sexes au sein du personnel. Il est également ressorti du processus de certification que des efforts restaient à faire dans d'autres domaines, par exemple concernant la manière dont le personnel perçoit les avancées faites en matière d'équité de genre. Enfin, dans le cadre du programme d'appréciation entre pairs Humans of UNICEF, lancé en février 2020, quelque 1 300 employés avaient été distingués à la fin de l'année pour s'être montrés dignes des valeurs fondamentales de l'organisation.

3. Des programmes de formation et de gestion de carrière ont été mis en place à l'intention des membres du personnel recruté sur le plan national, qui ont été 682 à les utiliser, et un cadre de mentorat destiné, dans un premier temps, au personnel plus jeune, a été mis sur pied à l'échelle mondiale. Plus de 600 cadres et hauts responsables ont suivi une formation et une orientation et fait l'objet d'une évaluation et d'un accompagnement.

4. Un sondage du personnel a été conduit à l'échelle mondiale en 2020. Il en est ressorti que l'organisation avait fait des progrès dans des domaines tels que la réalisation personnelle et la mobilisation du personnel, et que, selon les personnes interrogées, l'UNICEF avait réagi à la pandémie de coronavirus (COVID-19) avec compréhension et empathie. Néanmoins, certains sujets de préoccupation ont été soulevés concernant la diversité (par exemple, la perception de préjugés inconscients et conscients au bureau) et une culture de la « parole » jugée trop faible (par exemple, le non-signalement d'éventuels cas de préjugés et de racisme). Pour donner suite au sondage, des conversations ont été organisées avec 55 bureaux nationaux, en vue d'examiner leurs données respectives, de recenser les bonnes pratiques et d'échanger des conseils et des suggestions au sujet des domaines dans lesquels les scores obtenus étaient plus faibles.

5. Une équipe spéciale interne chargée de l'antiracisme et de la non-discrimination a été créée, laquelle s'est entretenue avec des centaines de membres du personnel issus de toutes les régions et de différents groupes d'affinité, et a élaboré un plan d'action dans lequel elle a formulé des recommandations visant à faire de l'UNICEF un lieu de travail plus inclusif pour tous ses employés.

6. L'UNICEF a accompli des progrès notables depuis la publication en janvier 2019 de sa stratégie destinée à prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel. Désormais, plus de 44 millions d'enfants et d'adultes ont accès à des canaux de signalement sûrs et efficaces, contre 8,9 millions en 2019. Le nombre de pays disposant de directives générales de qualité concernant l'orientation des victimes de l'exploitation et des atteintes sexuelles et la fourniture de services à ces dernières a augmenté de 50 %.

7. Les capacités d'enquête ont été élargies. Presque tous les bureaux de pays ont fait en sorte que les partenaires communiquent mieux l'information et soient mieux formés, et le nombre de bureaux disposant de procédures d'orientation des victimes vers une assistance de qualité a augmenté de 50 %. La coordination entre les institutions doit continuer d'être renforcée, ainsi que la prévention (contrôle et formation, évaluation des risques et gestion des programmes, du personnel et des partenaires), la communication de l'information, notamment dans les communautés, les enquêtes menées par les partenaires et la disponibilité d'une assistance complète et de qualité pour les victimes. Les moteurs fondamentaux de l'exploitation et des atteintes sexuelles persistent, notamment l'inégalité entre les sexes et la violence fondée sur le genre. Pour s'y attaquer, il faut mettre en place des programmes porteurs de changement en matière de genre dans tous les secteurs, y compris l'éducation et la santé. Pour lutter contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, il faut que la parité des sexes soit respectée dans toutes les fonctions de l'organisation, et que le principe de responsabilité y soit appliqué. Il est également vital que l'UNICEF s'engage à envisager sa programmation de manière holistique et sur le plus long terme.

8. La pandémie de COVID-19 a favorisé l'apparition de nouveaux risques d'exploitation et d'atteintes sexuelles, face auxquels il a fallu planifier des interventions d'urgence et mettre en place des mécanismes d'appui à distance et de communication des risques. Dans 91 pays, l'organisation a intensifié son action de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles dans le cadre de sa riposte à la pandémie de COVID-19. Au Comité permanent interorganisations, l'UNICEF a dirigé l'élaboration de directives techniques sur la prise en compte de ces risques dans l'action menée pour lutter contre la pandémie. Le Fonds a participé à la création, au sein du Comité permanent, d'une équipe d'appui sur le terrain chargée de prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles, qui fournit un appui à distance dans 35 pays. Il a organisé à l'intention de 250 spécialistes une série de webinaires en cinq parties sur la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles dans le contexte de la pandémie.

9. La pandémie de COVID-19 a modifié la manière dont l'UNICEF envisage sa culture institutionnelle. En effet, elle a permis d'adopter une culture plus souple et plus réactive, l'organisation ayant progressivement adapté ses méthodes de travail pour accommoder les équipes travaillant à distance ou selon un emploi du temps hybride. À mesure que le monde se confinait, la Division des ressources humaines a régulièrement communiqué des directives à l'ensemble du personnel, qui ont été actualisées tout au long de l'année. Le siège de l'UNICEF a engagé une série de conversations avec les chefs de bureau sur la manière d'assurer leurs fonctions de direction pendant la pandémie. L'organisation a mis en ligne nombre de ses programmes d'apprentissage. Les bureaux ont fait preuve de souplesse à plusieurs égards, notamment pour ce qui est des formalités d'entrée en fonction, des procédures d'approbation relatives aux transactions, de l'exécution et du suivi des programmes, et de la promotion du bien-être du personnel.

10. La crise sanitaire a mis à mal l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, et plus précisément la frontière qui les sépare, ainsi que le bien-être mental et physique d'une grande partie du personnel et des équipes. À l'avenir, l'UNICEF

s'efforcera d'appliquer les recommandations du rapport de l'Équipe spéciale indépendante auxquelles il n'a pas encore été donné suite, ainsi que celles formulées dans le plan d'action élaboré par l'Équipe spéciale interne chargée de l'antiracisme et de la non-discrimination. Il s'agira dans cette optique d'institutionnaliser les changements et les progrès réalisés et de les pérenniser en mettant sur pied des dispositifs de suivi et d'application du principe de responsabilité plus solides. L'UNICEF continuera de s'attacher à améliorer la communication relative à la culture institutionnelle dans tous ses aspects et à associer le personnel à ses efforts, en particulier en invitant celui-ci à envisager des solutions diverses, telles que le recours hiérarchique, la médiation, l'obtention de conseils de la part du Bureau de la déontologie et le signalement au Bureau de l'audit interne et des investigations de tout comportement perçu comme étant néfaste ou inapproprié. La collaboration et les échanges avec la communauté plus large des Nations Unies et d'autres partenaires demeurent essentiels à cet égard.

11. Pour lutter contre l'inconduite sexuelle et appliquer les recommandations en suspens formulées par le groupe indépendant d'expertes à l'issue de leur examen, l'UNICEF continuera de mettre en œuvre sa stratégie de 2019 destinée à prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel. Le Fonds continuera d'améliorer la manière dont il contrôle, forme et responsabilise le personnel et les partenaires, dans tous les contextes, y compris au début des interventions d'urgence. Les communautés seront associées à la conception de mécanismes de signalement des cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles, dont la portée sera élargie. L'accès des victimes à une assistance de qualité restera une priorité programmatique. L'UNICEF collaborera avec ses partenaires et d'autres organismes du système des Nations Unies pour combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles, notamment en améliorant la capacité des organisations de la société civile à enquêter sur les allégations et à fournir un soutien de qualité aux victimes.

II. Introduction

12. Dans sa décision 2020/21, le Conseil d'administration a demandé à l'UNICEF de continuer à lui faire des points réguliers sur la manière dont il prévenait et combattait l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel dans ses politiques, procédures et opérations à tous les niveaux, en tenant compte des recommandations issues de l'examen indépendant ; il a également demandé à l'UNICEF de souligner en particulier les mesures qu'il avait prises pour appliquer les recommandations de l'Équipe spéciale indépendante concernant l'abus d'autorité, dans son prochain exposé sur cette question, lors de la session annuelle de 2021, et de lui faire rapport sur les travaux de l'Équipe spéciale interne chargée de l'antiracisme et de la non-discrimination.

13. Le présent document fait suite à ces demandes. Il offre une mise à jour détaillée sur les progrès réalisés depuis la deuxième session ordinaire de 2020 du Conseil d'administration pour lutter contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel et pour repenser la culture institutionnelle.

14. Les activités de l'UNICEF concernant l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel sont étroitement liées aux efforts visant à faire évoluer sa culture institutionnelle, cependant ces deux domaines de travail sont abordés de manière distincte dans le présent exposé. Les liens entre les deux sont mis en évidence tout au long du document.

15. L'action menée par l'UNICEF pour prévenir et combattre l'inconduite sexuelle et pour améliorer sa culture institutionnelle ne se fait pas au détriment de son mandat en faveur des enfants : il en facilite au contraire l'exécution. Le Fonds s'engage à ce

que les enfants et les communautés qu'il sert accèdent à la protection et à l'assistance auxquelles ils ont droit sans avoir à subir des actes d'exploitation et d'atteintes sexuelles ou à craindre d'en subir, et à ce que l'ensemble de son personnel puisse travailler dans un environnement respectueux et stimulant, exempt de harcèlement sexuel, de racisme, de discrimination et d'autres formes d'abus au travail.

III. Culture institutionnelle

16. Pour assurer la cohérence des mesures prises en vue de donner suite aux recommandations faites par le groupe indépendant d'expertes lors de son examen et par l'Équipe spéciale indépendante dans son rapport, l'UNICEF a organisé son action autour de trois grands piliers : 1) vivre dans le respect des valeurs fondamentales et des lignes de conduite qui sont les nôtres et les intégrer dans toutes les facettes de notre travail ; 2) redéfinir la gestion du personnel ; 3) prendre des mesures incitatives et définir les responsabilités pour promouvoir le respect de nos valeurs fondamentales et décourager tout comportement inapproprié.

A. Pilier 1 : vivre dans le respect des valeurs fondamentales et des lignes de conduite qui sont les nôtres et les intégrer dans toutes les facettes de notre travail

17. Les progrès se poursuivent en vue de l'application de toutes les recommandations de l'Équipe spéciale indépendante qui ont été acceptées. En mars 2021, 80 % des recommandations ont été appliquées ou partiellement appliquées, ou sont en voie de l'être. Sur les 20 % restants, 7 % (soit quatre mesures) ont pris du retard mais sont en cours d'application ; 5 % (soit trois mesures) n'ont pas encore commencé à être appliquées ; 5 % (soit trois mesures) n'ont pas été acceptées ou considérées comme pertinentes par l'UNICEF ; enfin, les données sont insuffisantes pour déterminer l'état d'avancement de l'application de l'une des mesures.

18. L'un des principaux résultats obtenus en 2020 a été l'élaboration de la charte des valeurs, qui présente les comportements attendus de l'ensemble du personnel de l'UNICEF et de ses cadres en particulier, et fait l'inventaire de ce que le personnel peut attendre de l'UNICEF en tant qu'employeur. La charte des valeurs repose sur les Normes de conduite de la fonction publique internationale, sur d'autres normes pertinentes en matière de déontologie et sur le référentiel de compétences de l'UNICEF. Elle est structurée selon les valeurs fondamentales de l'organisation, à savoir la bienveillance, le respect, l'intégrité, la confiance et la responsabilité, et présente les comportements correspondant à chacune d'elles.

19. En juin 2020, la Directrice générale a créé une équipe spéciale interne chargée de l'antiracisme et de la non-discrimination, dans l'optique notamment de faire face à la recrudescence partout dans le monde des mouvements pour la justice raciale. Entre juillet 2020 et mars 2021, l'Équipe spéciale interne a organisé dans toutes les régions des discussions de groupe avec près de 1 000 membres du personnel ; créé une page intranet qui met à la disposition de l'ensemble du personnel de l'UNICEF des ressources d'apprentissage, des mises à jour et des informations sur le racisme et la discrimination ; organisé une série de conférences à l'occasion desquelles une quinzaine d'experts ont parlé de questions liées au handicap, à la race, à l'ethnicité et à l'identité de genre. Les activités de l'Équipe spéciale interne, qui ont été menées à leur terme à la fin du mois de mars 2021, ont abouti à la publication d'un plan d'action visant à éliminer toutes les formes de racisme et de discrimination.

20. La participation et la mobilisation du personnel sont essentielles à la construction d'une culture institutionnelle plus positive. Depuis juin 2020, l'Association mondiale du personnel est l'un des trois coprésidents de l'Équipe spéciale interne. Elle s'est également activement impliquée dans certains dispositifs visant à faire évoluer la culture institutionnelle et, au quatrième trimestre de 2020, elle a participé à l'organisation de dialogues avec le personnel de tout l'UNICEF sur les initiatives à prendre dans ce domaine.

21. D'autres groupes de personnel s'attachent activement à faire de l'UNICEF un meilleur lieu de travail. Par exemple, de nombreuses équipes de gestion aux niveaux national et régional comptent désormais dans leur rang des membres du groupe Young UNICEF, qui continuent d'apporter leur contribution dans divers forums. Les membres du personnel sélectionnés dans le cadre de l'initiative Humans of UNICEF (soit environ 1 300 en 2020), qui constituent un groupe très motivé et influent, encouragent quant à eux leurs collègues à faire évoluer la culture dans leurs bureaux respectifs, et diffusent des informations à ce sujet. Enfin, un groupe Yammer, composé de membres du personnel volontaires, a été créé en juillet 2020 pour contribuer aux travaux de l'UNICEF en matière de lutte contre le racisme et la discrimination ; il compte aujourd'hui près de 400 membres.

22. La stratégie de communication interne continue de largement contribuer à améliorer la culture institutionnelle et d'accompagner les autres changements institutionnels en cours ; elle permet en effet à l'organisation de mobiliser le personnel et d'être à l'écoute de ses opinions et observations. À l'occasion de huit dialogues et consultations menés au niveau régional, plus de 5 000 membres du personnel ont participé à diverses initiatives visant à transformer l'institution. Ils ont été 800 à former des groupes de discussion axés sur l'amélioration de la culture institutionnelle, faisant de celle-ci le sujet le plus demandé. En juin 2020, une conversation organisée en ligne avec la Directrice générale adjointe chargée de la gestion a porté sur les deux thèmes suivants : le racisme et la discrimination, et l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur le personnel de l'UNICEF. Plus de 3 200 membres du personnel s'y sont joints, ce qui représente une participation record, avec une augmentation de 100 % de la participation du personnel de six des sept régions. Elle a suscité 90 % de retours positifs.

23. En janvier 2020, l'UNICEF s'est de nouveau soumis au processus de certification EDGE, qui constitue la méthode principale d'évaluation mondiale de l'égalité femmes-hommes. En juin 2020, le Fonds a obtenu une certification de deuxième niveau, appelée EDGE Move. Un nouveau plan d'action visant à répondre aux critères d'obtention de cette certification a été élaboré pour la période 2020-2021, axé sur quatre domaines prioritaires : a) recruter et promouvoir le personnel de manière à atteindre la parité femmes-hommes ; b) clarifier les parcours de progression de carrière et l'accès équitable aux opportunités ; c) appliquer de manière équitable les mesures visant à concilier vie professionnelle et vie privée ; d) promouvoir un environnement de travail sain et sûr, exempt de discrimination, de harcèlement et d'abus d'autorité.

24. En octobre 2020, l'UNICEF a célébré pour la quatrième fois le Mois de la déontologie de l'encadrement, durant lequel l'accent a été mis sur les valeurs fondamentales que sont la bienveillance et l'intégrité dans le contexte de la pandémie de COVID-19, ainsi que sur l'antiracisme et la discrimination. Plus de 5 100 membres du personnel, répartis dans 54 bureaux régionaux, bureaux de pays et divisions du siège, ont participé aux activités organisées à cette occasion. Le Bureau de la déontologie a élaboré des études de cas pour amorcer des conversations sur ces sujets et organisé cinq sessions d'orientation à l'intention de 179 coordonnateurs et coordonnatrices chargés de la déontologie. Ces derniers ont organisé plus de

60 sessions dans leurs bureaux respectifs. Le Bureau de la déontologie a également mis sur pied un webinaire mondial sur les conséquences de la pandémie pour le personnel de l'UNICEF et sur la façon dont l'organisation répondait à leurs besoins à cet égard, ainsi que sur le mouvement mondial en faveur de la justice raciale et les travaux de l'Équipe spéciale interne chargée de l'antiracisme et de la non-discrimination. En 2020, il a renforcé son indépendance institutionnelle en s'établissant comme une unité administrative distincte du Bureau de la Directrice générale. Le Chef du Bureau de la déontologie entré récemment en fonction a été recruté avec le titre nouveau de Directeur du Bureau de la déontologie, et la durée de son mandat a été révisée conformément à la pratique des autres organismes des Nations Unies. Les mesures susmentionnées ont permis de donner effet à une recommandation majeure du rapport de l'Équipe spéciale indépendante.

B. Pilier 2 : redéfinir la gestion du personnel

25. Un référentiel de compétences actualisé a été lancé en 2020 pour évaluer les performances du personnel, dans lequel l'accent est mis sur les compétences en matière de gestion des comportements et des personnes. Il continue néanmoins de tenir compte des résultats.

26. L'UNICEF continue d'investir dans le renforcement des compétences de son personnel à tous les niveaux. Du fait de la COVID-19, de nombreux programmes d'apprentissage mondiaux ont été intégralement mis en ligne, ce qui n'a pas empêché les taux d'achèvement de rester élevés. Plus de 440 responsables ont participé à la Masterclass de gestion en 2020, dans le cadre de laquelle ils ont fait l'objet d'évaluations à 360 degrés. Les membres de l'Équipe mondiale de gestion ont été sensibilisés au racisme et à la discrimination lors de leur réunion de septembre, qui s'est tenue à l'occasion de la toute première session de l'Équipe sur ces questions.

27. Dans le cadre du programme Executive Insight de l'UNICEF, 93 cadres supérieurs ont fait l'objet d'évaluations à 360 degrés en 2020. L'ensemble des hauts responsables s'appêtant à prendre leurs fonctions pour la première fois ou à la suite d'une mutation ont suivi leur session d'orientation en ligne, une nouveauté. L'UNICEF a lancé en 2020 plusieurs nouveaux programmes d'apprentissage et de gestion de carrière (dont *Aspire* et *Reach*) destinés au personnel recruté sur le plan national. Quelque 259 membres du personnel sont actuellement inscrits au programme *Aspire*, qui permet de renforcer les compétences relationnelles du personnel s'appêtant à assumer (pour la première fois ou non) des fonctions d'encadrement. Le programme *Impact+* a également été mis en service afin de doter les membres du personnel recruté sur le plan national des compétences et aptitudes dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs fonctions de manière encore plus efficace ; ils ont été 379 à y participer en 2020. Ces programmes, toujours utilisés en 2021, continuent d'être améliorés.

28. Le programme *Humans of UNICEF* a été lancé en février 2020 et suscité un engouement et une participation sans précédent de la part du personnel. Environ 1 300 employés ont été sélectionnés par leurs collègues pour s'être montrés dignes des valeurs fondamentales de l'organisation. Environ 13 % des membres du personnel de l'UNICEF ont participé au programme, soit qu'ils aient proposé des noms, soit qu'ils aient été désignés. *Humans of UNICEF* a fait l'objet de 4 000 commentaires, tous canaux confondus. Quatre-vingt-un pourcent des personnes sélectionnées sont issues de bureaux régionaux et de bureaux de pays, le plus grand nombre se trouvant dans la région de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe. Les cadres représentent 19 % des nominations. Les portraits de plus de 70 « humains » ont été publiés dans des

articles diffusés sur l'intranet de l'UNICEF, suscitant un grand nombre de vues, d'appréciations et de commentaires.

29. Cet exposé a été élaboré pour donner suite à la décision 2020/21 du Conseil d'administration, dans laquelle le Conseil a demandé à l'UNICEF de souligner en particulier les mesures qu'il avait prises pour appliquer les recommandations de l'Équipe spéciale indépendante concernant l'abus d'autorité, dans son prochain exposé sur cette question, lors de la session annuelle de 2021. À l'UNICEF, l'abus d'autorité est considéré comme faisant partie de la catégorie générale de l'inconduite interpersonnelle et est donc inclus dans la politique de l'organisation sur l'interdiction de la discrimination, du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'abus d'autorité (mise à jour en mars 2020), ainsi que dans les formations sur les normes générales de déontologie et les compétences en matière d'encadrement. En février 2021, 95 % du personnel de l'UNICEF (soit plus de 14 000 employés) avait suivi la formation sur la prévention du harcèlement sexuel et de l'abus d'autorité. D'autres mesures, notamment l'introduction de la gestion matricielle en 2020 et la promotion d'un système de retour d'informations provenant de sources multiples sur les performances, ont également eu pour objectif de prévenir les éventuels abus d'autorité, l'idée étant de faire reposer l'évaluation sur des sources variées. En outre, une procédure d'objection indépendante a été mise en place en 2020 pour améliorer l'objectivité du processus d'évaluation et renforcer la confiance à l'égard de celui-ci.

30. De nouveaux outils d'orientation seront élaborés au cours du deuxième trimestre de 2021 pour consolider les mesures de soutien prévues en cas de harcèlement sexuel et d'autres types d'inconduite interpersonnelle, y compris l'abus d'autorité. Ils ont pour objectif de sensibiliser le personnel, de l'orienter vers les politiques appropriées et de l'aider à mieux distinguer les comportements relevant éventuellement de l'inconduite interpersonnelle de ceux qui n'en relèvent pas (par exemple, les désaccords sur les performances ne constituent normalement pas un abus de pouvoir), le tout en tenant compte du fait que chaque situation est différente. Des discussions de groupe sont prévues en 2021 avec les jeunes de l'UNICEF et les agents des services généraux afin qu'ils donnent leur avis sur ce qu'est l'abus d'autorité et sur les efforts de prévention et de réponse de l'UNICEF en la matière, l'objectif étant de mieux comprendre ce type d'abus.

31. En juin et juillet 2020, l'UNICEF a conduit un Sondage mondial du personnel, dont le taux de réponse s'est élevé à plus de 80 %. Ce sondage montre que des progrès ont été faits entre 2017 et 2020 dans certains domaines de la culture institutionnelle, comme en témoigne notamment l'indice de mobilisation des employés, qui a augmenté de 11 % entre 2017 et 2020. Le score global concernant l'autonomie personnelle a augmenté de 15 % pendant la même période. Au total, 83 % des personnes interrogées ont déclaré que leurs bureaux prenaient « les mesures appropriées et nécessaires » pour donner suite au rapport de l'Équipe spéciale indépendante. Quatre-vingt-huit pour cent des personnes interrogées ont estimé que leur supérieur avait fait preuve « d'empathie et de compréhension » durant la situation unique causée par la pandémie de COVID-19. Cependant, des scores plus faibles ont été enregistrés en 2020 par rapport à 2017 concernant deux propositions déterminantes : a) « Dans mon bureau, les supérieurs hiérarchiques sont tenus responsables de leurs décisions » (baisse de 4 %) et b) « À l'UNICEF, les instruments de règlement des problèmes liés à l'inconduite sont appliqués de manière équitable et en temps opportun » (baisse de 2 %). Les données relatives à la diversité sont également préoccupantes : par exemple, 52 % des personnes interrogées pensent qu'il existe des préjugés conscients ou inconscients sur leur lieu de travail, et seulement 41 % s'estiment suffisamment à l'aise pour en parler.

32. L'organisation a adopté une nouvelle approche sur mesure pour collaborer avec les bureaux sur la suite à donner aux résultats du Sondage mondial du personnel. La Conseillère principale pour les questions de culture institutionnelle, les différents chefs régionaux des ressources humaines et les présidents des associations régionales du personnel ont tenu des conversations avec 55 bureaux de pays (les bureaux les moins bien notés et les mieux notés de chaque région) entre novembre 2020 et février 2021. Les bonnes pratiques des bureaux les mieux notés ont été recensées, de même que les difficultés, les mesures de suivi et les ressources de formation, qui ont été communiquées aux bureaux les moins bien notés. Tous les bureaux préparent actuellement des plans d'action visant à donner suite aux résultats du sondage.

33. Lors des conversations susmentionnées, les questions suivantes ont été soulevées : a) la gestion de la performance et les répercussions sur les équipes des problèmes de performance qui existent de longue date ou pour lesquels aucune mesure n'a été prise ; b) l'importance de la communication relative aux mécanismes et processus d'application du principe de responsabilité, qui est essentielle à la compréhension de leur fonctionnement par le personnel ; c) la nécessité pour la fonction des ressources humaines d'être, aux côtés de l'Association du personnel et de la direction de l'UNICEF, le troisième pilier des activités visant à faire évoluer la culture institutionnelle au niveau des bureaux de pays, qui doivent être dotés de moyens suffisants en ressources humaines ; d) la nécessité pour le personnel d'encadrement de « joindre le geste à la parole » en transmettant les valeurs de l'organisation de manière dynamique et à tous les niveaux, en particulier au niveau des chefs de service. Des mesures seront mises en place en 2021 et au cours des années suivantes pour régler ces questions.

34. En 2020, le laboratoire de structuration et d'amélioration du dispositif institutionnel, une unité placée sous la supervision de la Directrice générale adjointe chargée de la gestion, a apporté son appui et ses conseils à diverses initiatives visant à rendre l'UNICEF plus souple, plus réactif, plus efficient et plus efficace, dont il a en outre assuré la coordination. Il s'est appuyé pour ce faire sur les enseignements tirés de la pandémie de COVID-19. Ces initiatives ont notamment permis de mener des dialogues avec le personnel, qui, organisés conjointement par le laboratoire et l'Association mondiale du personnel de l'UNICEF, ont été l'occasion de présenter à l'ensemble du personnel des idées préliminaires concernant les améliorations qu'il conviendrait d'apporter à l'organisation, et d'écouter ses retours, l'associant ainsi au processus de changement institutionnel dès le stade de la conceptualisation. Les commentaires des milliers de membres du personnel qui ont participé à ces dialogues ont été regroupés et transmis aux équipes de projet concernées. La culture institutionnelle a été un sujet de discussion apprécié, de nombreux membres du personnel souhaitant mieux comprendre non seulement les dimensions culturelles des changements institutionnels proposés, mais aussi l'action d'ensemble actuellement menée par l'organisation pour repenser sa culture.

35. Le Bureau de l'Ombudsman chargé des fonds et programmes des Nations Unies a étendu sa représentation régionale à Bangkok et à Dakar. Il a également mis en place à Copenhague un service de conseils en renforcement des capacités. Cette réorganisation lui a permis d'être plus proche des bureaux de pays et d'offrir au personnel, où qu'il se trouve, des services efficaces en matière de gestion des conflits.

C. Pilier 3 : prendre des mesures incitatives et définir les responsabilités pour promouvoir le respect de nos valeurs fondamentales et décourager tout comportement inapproprié

36. L'UNICEF continue de promouvoir l'utilisation de la médiation et du règlement informel, moyen moins intrusif et plus rapide de résoudre les conflits interpersonnels. En février 2021, le Bureau de l'Ombudsman comptait 62 médiateurs de garde financés par l'UNICEF. Tout au long de l'année 2020, les médiateurs ont assisté à des sessions d'information administrées et coordonnées par l'Unité de médiation, auxquelles participaient des collègues travaillant dans des domaines pertinents au sein de l'UNICEF et d'autres entités du système des Nations Unies. En 2020, l'Unité a traité trois fois plus d'affaires que les années précédentes et résolu 18 affaires impliquant des membres du personnel de l'UNICEF. Le Bureau de l'Ombudsman a traité d'autres affaires en utilisant la diplomatie de la navette, l'accompagnement professionnel en matière de règlement de conflits et l'évaluation des solutions. La majorité de ces cas concernaient les rapports hiérarchiques entre responsables et subordonnés, ainsi que des questions liées à l'emploi et à la carrière. L'Unité de médiation a élaboré une enquête en ligne pour contrôler la qualité de ses services. Les enquêtes ont montré un taux de réussite de 100 % et ont confirmé que le personnel était très satisfait des services de médiation et que les personnes interrogées étaient prêtes à recommander la médiation à d'autres collègues, quelle que soit l'issue de leur propre dossier.

37. Pour promouvoir l'utilisation des services de médiation, le Bureau de l'Ombudsman a organisé des webinaires tout au long de l'année 2020, auxquels ont participé plus de 450 professionnels des ressources humaines dans les bureaux régionaux et nationaux. Il a également organisé des webinaires mondiaux interorganisations sur la médiation en anglais, arabe, français et espagnol, auxquels ont participé plus de 440 membres du personnel de l'UNICEF. En février 2021, dans le cadre de ses efforts de promotion de la médiation, l'UNICEF s'est engagé par écrit à envisager la possibilité d'une médiation pour tout différend entre le Fonds et son personnel.

38. L'Unité de médiation élabore actuellement un cours d'apprentissage en ligne, qui sera lancé en 2021, et a lancé un nouveau modèle intitulé « A Conversation with the Mediator » (Une conversation avec le Médiateur), qui comprend des sessions de formation et des visites en ligne pour le personnel de plus de 20 bureaux nationaux. Le Groupe mondial de médiation participera aux sessions pour sensibiliser à la médiation et offrir un soutien au personnel dans la gestion des éventuels conflits.

39. Deux outils importants sont en cours d'élaboration afin d'appuyer le suivi de la culture institutionnelle et de répondre de manière plus appropriée aux divers comportements des employés. Le premier est le « Pulse Check », une enquête en ligne comprenant huit questions auxquelles tous les employés seront invités à répondre, deux fois par an, afin de contrôler différents aspects de la culture des bureaux. Les données seront intégrées automatiquement aux feuilles de résultats (tableaux de bord) des bureaux afin que leurs responsables puissent les analyser en même temps que les autres indicateurs de gestion des bureaux. À l'issue d'un projet pilote au premier trimestre 2021, Pulse Check devrait être déployé à la mi-2021.

40. Le second est un outil interactif en ligne qui comprendra des exemples concrets d'une typologie de comportements – approprié, discutable, interdit – assortis de références à la politique pertinente et d'exemples de réponses possibles aux différents comportements (par exemple, s'adresser aux Ressources humaines, recourir à la médiation, faire un signalement au Bureau de l'audit interne et des investigations). Cet outil a pour but de sensibiliser le personnel, en particulier aux comportements discutables ou inappropriés, et de lui montrer qu'il existe de nombreuses façons de

traiter ces comportements, l'enquête constituant l'une des solutions possibles, mais non la seule.

41. En 2020, la Directrice générale adjointe chargée de la gestion a réglé 55 affaires dans lesquelles des membres du personnel ont été reconnus coupables d'un possible manquement. Dans 18 affaires impliquant des membres du personnel en service, elle a constaté que la faute n'avait pas été établie et ces affaires ont été classées. Néanmoins, dans 7 de ces cas, elle a estimé qu'il était nécessaire de prendre des mesures administratives ou des mesures de gestion pour remédier à des manquements dans le comportement. Dans 22 affaires impliquant des membres du personnel en service, elle a constaté qu'une faute avait été établie et a imposé des mesures disciplinaires. Dans les 15 autres cas, le membre du personnel concerné avait quitté l'UNICEF pendant l'enquête ou la procédure disciplinaire. Étant donné que l'UNICEF applique pleinement le principe de responsabilité à son personnel, des mesures disciplinaires peuvent être prises même si le membre du personnel concerné a quitté le Fonds. Ainsi, trois anciens membres du personnel ont fait l'objet d'une procédure disciplinaire à l'issue de laquelle une faute a été établie.

42. Dans le cadre des mesures que le Fonds s'est engagé à prendre pour donner suite sur le plan institutionnel au rapport de l'Équipe spéciale indépendante, la fonction Droit administratif a été transférée de la Division des ressources humaines au Bureau de la Directrice générale. Un groupe consultatif sur les mesures disciplinaires chargé d'épauler la Directrice générale adjointe chargée de la gestion a été créé en 2020. Il comprend deux experts indépendants.

D. Collaborer avec d'autres entités des Nations Unies en ce qui concerne la culture institutionnelle

43. Avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et le Département de l'appui opérationnel de l'ONU, l'UNICEF codirige le sous-volet consacré aux méthodes de travail, des travaux de l'équipe spéciale du Comité de haut niveau chargé des politiques d'avenir pour le personnel des Nations Unies. En 2020, les travaux relatifs audit sous-volet ont été réorientés vers deux produits livrables : un projet de politique type sur l'aménagement des modalités de travail dans le système des Nations Unies, et un ensemble d'engagements de l'équipe de direction visant à traduire dans les faits le modèle de leadership du système des Nations Unies, qui fait partie intégrante de la réforme de la gestion présentée par le Secrétaire général en 2017. Les deux livrables ont été soumis au Comité en mars 2021. L'équipe spéciale poursuit ses travaux sur les autres produits livrables destinés à être appliqués à l'ensemble du système des Nations Unies, notamment une cartographie des efforts déployés en matière de culture institutionnelle, des recommandations visant à renforcer la diversité, l'équité et l'inclusion, ainsi que des orientations et principes relatifs aux méthodes de travail à distance et hybrides.

44. Au troisième trimestre 2020, l'UNICEF a été à l'origine de la création d'un groupe interinstitutions informel réunissant les collègues du système des Nations Unies qui travaillent sur la lutte contre le racisme et la discrimination. Le groupe s'est agrandi et compte aujourd'hui une quarantaine de membres. Il se réunit régulièrement pour partager des informations et des enseignements et élaborer des stratégies autour de produits communs tels que les supports pédagogiques et les modules de formation, les groupes d'affinité du personnel et la collecte de données. L'UNICEF a signé la Déclaration des hauts responsables du Comité permanent interorganisations sur la lutte contre le racisme et la discrimination raciale dans le secteur humanitaire en septembre 2020, et a partagé des exemples de bonnes pratiques nouvellement adoptées par le Fonds.

45. En outre, l'UNICEF contribue activement aux travaux de l'équipe spéciale du Secrétaire général sur les questions LGBTQIA+, créée au début de l'année 2021, ainsi qu'aux discussions en cours menées par le Secrétariat des Nations Unies sur la « nouvelle façon normale » de travailler dans un monde en proie à la pandémie de COVID-19.

IV. Exposé sur l'état d'avancement de l'exécution de la stratégie de l'UNICEF visant à prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel

46. La stratégie de l'UNICEF destinée à prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel s'appuie sur les recommandations formulées par le groupe indépendant d'expertes lors de l'examen des mesures prises par l'UNICEF aux fins de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. La majorité (21) de ses 37 recommandations sont désormais prises en compte dans le cadre des travaux en cours ; 9 sont complètement appliquées ; 6 ont vu leur application retardée ; 1 devrait commencer à être appliquée en 2021. L'UNICEF continue d'œuvrer dans les domaines d'intervention de la stratégie 2019, à savoir la culture institutionnelle, les mécanismes de communication de l'information, les enquêtes et sanctions, une approche centrée sur les personnes rescapées et la mobilisation des partenaires face à la difficulté. Signe de son engagement constant à lutter contre l'inconduite sexuelle, l'UNICEF est devenu la première entité des Nations Unies à adhérer à la recommandation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques sur l'élimination de l'exploitation sexuelle, des atteintes sexuelles et du harcèlement sexuel dans le contexte de la coopération pour le développement et de l'aide humanitaire. En 2020, l'UNICEF a participé à la première évaluation du Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales portant sur la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel.

47. L'UNICEF planifie et suit ses initiatives de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et en rend compte au Secrétaire général grâce à des plans annuels d'action en matière de gestion, qui sont structurés autour des normes actuelles du Comité permanent interorganisations. Les bureaux de pays qui reçoivent des fonds alloués à la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles sont tenus d'en rendre compte en utilisant le cadre de suivi prescrit à cet effet. Les autres bureaux y sont encouragés. Les bureaux élaborent des plans d'action connexes ou des plans de gestion de bureaux. En 2020, 91 bureaux de pays ont fait état de progrès en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, contre 47 en 2019.

48. Les allégations persistantes d'exploitation sexuelle nous rappellent qu'il subsiste de graves risques d'exploitation et d'atteintes sexuelles. Les examens internes et interorganisations tels que ceux des missions sur le terrain du Comité permanent interorganisations soutenues par l'UNICEF montrent qu'un travail à long terme est nécessaire pour tous les piliers de la stratégie. Les inégalités de pouvoir selon le genre qui touchent les enfants favorisent la violence partout où l'UNICEF intervient. Une meilleure gestion des risques liés à la sécurité est nécessaire dans l'ensemble des diverses activités du Fonds ainsi que de la part de son personnel et de ses partenaires. La confiance du personnel envers le système de signalement exige des efforts de communication soutenus et des réponses crédibles en cas d'incident. Ces réponses dépendent des rapports qui sont faits et, souvent, des enquêtes qui sont entreprises. Les voies de signalement, en particulier dans les communautés, ne sont pas forcément connues, accessibles et sûres, et les capacités d'enquête des organisations locales de la société civile peuvent être limitées. Il est nécessaire

d'investir davantage dans l'assistance aux victimes afin que les personnes rescapées puissent bénéficier d'un soutien complet. Enfin, les faiblesses des organismes d'aide en ce qui concerne le partage des informations sur les risques, les incidents et les réponses entravent la coordination. Les principaux aspects des travaux menés par le Fonds pour relever ces défis sont présentés ci-dessous.

A. Une culture institutionnelle de tolérance zéro fondée sur la responsabilité, la prévention et l'égalité des genres

49. Le caractère central de la culture institutionnelle dans la lutte contre l'inconduite sexuelle apparaît dans le premier pilier de la stratégie de l'UNICEF. Dans sa décision 2019/25, le Conseil d'administration encourage l'UNICEF « à veiller à ce que les mesures prises comme suite au rapport de l'Équipe spéciale indépendante renforcent et complètent les suites données à l'examen par le groupe indépendant d'expertes des mesures prises par l'UNICEF ». Conformément à cette demande, les initiatives plus larges de culture institutionnelle exposées ci-dessus, et celles axées sur l'inconduite sexuelle, décrites ci-dessous, ont été coordonnées pour qu'elles soient complémentaires et se renforcent mutuellement.

50. L'approche de tolérance zéro de l'UNICEF signifie qu'aucune allégation n'est ignorée : toutes méritent un examen attentif et une évaluation de la réponse à y apporter. Aucune inconduite sexuelle n'est acceptable. Les affaires avérées doivent toutes entraîner de lourdes conséquences pour leur auteur, que ce soit à l'UNICEF ou de manière générale dans ce secteur d'emploi. L'objectif des efforts de prévention de l'UNICEF est d'éliminer tous les cas, en gardant à l'esprit que les cas non signalés sont plus difficiles à traiter que les cas signalés. Parvenir à l'objectif de zéro cas, et non pas seulement zéro rapport, est un objectif à long terme, qui nécessite une détermination tout aussi durable.

51. Pour renforcer l'application du principe de responsabilité aux individus et aux bureaux, l'UNICEF élabore un dispositif d'application du principe de responsabilité en matière de protection qui décrit les obligations fondamentales des bureaux et du personnel aux fins de la création d'un environnement protecteur. Ce dispositif permettra d'améliorer la gestion des performances en matière de protection. Les chefs de bureau seront tenus de présenter chaque année à la Directrice générale une certification attestant que tous les cas connus ont été dûment signalés et traités, à l'instar de celle que la Directrice générale présente au Conseil d'administration.

52. Une vérification des antécédents et une formation rigoureuses du personnel de l'UNICEF sont essentielles pour prévenir les comportements sexuels répréhensibles. En 2020, l'UNICEF a continué à renforcer ses procédures de vérification en affinant les questions posées aux candidates et aux candidats et en améliorant la vérification des références et des antécédents grâce au Centre mondial de services des ressources humaines des Nations Unies, notamment par l'utilisation de Clear Check, un outil qui empêche le recrutement et la réembauche de personnes dont le contrat de travail avec un organisme du système des Nations Unies a pris fin parce qu'elles se sont rendues coupables d'inconduite sexuelle ou ont quitté l'organisme alors qu'elles faisaient l'objet d'une enquête à laquelle elles ne collaboraient pas. L'utilisation de ce type de vérification des antécédents et des références lors du recrutement du personnel fait l'objet d'un contrôle global de conformité par les services de contrôle et d'évaluation du recrutement de la Division des ressources humaines de l'UNICEF.

53. Au 19 février 2021, 96 % du personnel de l'UNICEF avait suivi la formation obligatoire sur la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles et 95 %, la formation obligatoire sur la prévention du harcèlement sexuel.

54. La formation est élargie et approfondie. L'UNICEF a traduit le programme d'apprentissage sur la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles en birman, en turc et en serbe. Les deux cours traitant de l'inconduite sexuelle sont désormais également accessibles hors ligne et mis à la disposition du public sous une licence Creative Commons. Le personnel interrogé a fait preuve d'une bonne connaissance des principales notions et procédures, mais a exprimé un intérêt pour l'apprentissage en situation en face à face. En 2021, l'UNICEF mettra à disposition un cours du Comité permanent interorganisations adapté au personnel de l'UNICEF et facilitant l'apprentissage en ligne ou adapté pour tenir compte de la COVID-19.

55. L'UNICEF doit gérer les risques importants d'exploitation et d'atteintes sexuelles dans le cadre des partenariats opérationnels. En février 2020, l'UNICEF a publié une procédure complète de gestion de ces risques, accompagnée d'une boîte à outils destinée à aider ses partenaires à y faire face. La procédure exige que les bureaux passent au crible les organisations de la société civile qui sont partenaires de l'UNICEF, comme le prévoit le protocole des Nations Unies. Toutes les organisations de la société civile partenaires de l'UNICEF doivent être évaluées sur leur capacité à lutter contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Tout partenariat noué avec une partie présentant un risque élevé selon les résultats de cette évaluation doit être dûment justifié et approuvé au préalable par le chef de bureau, et entraîne la mise en œuvre d'activités d'assurance. Il nécessite en outre la mise en œuvre d'un plan d'action dans un délai de 12 mois afin d'éviter la suspension du partenariat, sauf dans le cas où cette suspension mettrait des vies en danger. En février 2021, environ la moitié des 4 000 organisations de la société civile partenaires du Fonds avaient fait l'objet d'une analyse ; les partenaires restants devraient subir la même vérification d'ici la fin du troisième trimestre 2021.

56. Dans les contextes humanitaires, les risques d'exploitation et d'atteintes sexuelles sont plus aigus. L'UNICEF a récemment révisé ses Principaux engagements pour les enfants dans l'action humanitaire en y intégrant des normes centrées sur les personnes rescapées. Pour faciliter encore l'application desdits engagements, l'UNICEF s'est attelé à la révision de ses procédures d'urgence pour s'assurer que la protection du personnel et des ressources et le respect des procédures sont au cœur de toutes les interventions d'urgence. En outre, lors de l'entrée en fonctions et du déploiement dans des contextes d'urgence, des conseils seront systématiquement fournis aux personnes déployées afin de leur rappeler leurs obligations en matière de protection.

57. Quel que soit le secteur, les programmes de l'UNICEF visent, dans leur conception et leur mise en œuvre, à atténuer les risques, ce qui est essentiel pour la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Ainsi, des audits de sécurité ont été mis en place au Bangladesh et au Nigéria, ainsi qu'en Somalie, où le nombre de sites concernés est passé de 58 en 2019 à 700 en 2020.

58. En 2020, l'UNICEF a introduit une nouvelle politique de gestion des risques et enjoint les bureaux d'évaluer deux risques distincts : l'exploitation et les atteintes sexuelles, d'une part, et les violations de la protection de l'enfance, d'autre part, afin de dresser un tableau global des risques auxquels les bureaux sont confrontés et de ceux qui ne peuvent être traités de manière adéquate au niveau local sans assistance.

B. Des mécanismes de signalement sûrs et fiables

59. L'UNICEF s'est attaché à développer les mécanismes de signalement communautaires, en prêtant attention à leur disponibilité pendant la pandémie. L'intégration de la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles dès le début de la riposte mondiale du Fonds à la COVID-19 a contribué à la montée en puissance

rapide de ces activités en 2020. Plus de 44 millions d'enfants et d'adultes disposent désormais de moyens sûrs et accessibles de signaler les cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles, soit une augmentation de 400 % par rapport à 2019.

60. Les mécanismes communautaires de signalement des cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles participent souvent de solutions plus larges permettant aux bénéficiaires de recevoir des informations et de donner leur avis sur les services. Les communautés peuvent ainsi accéder de manière coordonnée à des informations, des espaces de signalement sécurisés et des services. L'UNICEF a appuyé une solution de ce type au Bangladesh, où 90 sites différents, gérés par diverses entités, coordonnent leur soutien grâce à un protocole commun. Tous les sujets de préoccupation sont rapidement enregistrés et reportés en temps réel dans un tableau de bord de l'UNICEF et les membres de la communauté peuvent bénéficier d'une orientation en matière de violence fondée sur le genre, de harcèlement sexuel, de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, et de services de santé sexuelle et procréative.

61. Les efforts visant à développer les signalements au sein des communautés ont pris différentes formes dans d'autres pays, avec quelques innovations liées à la COVID-19. Dix bureaux de pays utilisent désormais des plateformes numériques pour sensibiliser les communautés à la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Au Soudan du Sud, des indicatifs radio ont été diffusés dans tout le pays. Dans d'autres pays, l'UNICEF a facilité l'accès au signalement grâce à des lignes d'assistance déjà existantes (au Mozambique, au Myanmar, en Namibie et en Zambie), des troupes d'information (au Nigéria et en Somalie) ou des consultations communautaires spécifiques (au Soudan). Seize bureaux de pays des régions de l'Afrique de l'Ouest et de l'Afrique centrale ont mis en place des moyens de signalement communautaires pour l'exploitation et les atteintes sexuelles. Un nouveau manuel et une nouvelle boîte à outils sur la responsabilité à l'égard des populations touchées aideront à faire participer les communautés à la mise en place de ces moyens. Les bureaux régionaux pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord et pour l'Afrique de l'Est et australe soutiennent également l'élaboration de boîtes à outils destinées à renforcer l'adhésion des communautés aux mécanismes de plainte et de retour d'information dans les régions.

62. Les signalements de harcèlement sexuel ont diminué depuis 2019, tandis que les signalements d'exploitation et d'atteintes sexuelles sont restés stables. Bien que ces évolutions semblent indiquer une confiance accrue envers les mécanismes de signalement, ce que confirme une enquête de perception interne, la pandémie de COVID-19 a compliqué la situation. Selon l'UNICEF, la sous-déclaration demeure un problème.

63. En 2020, le Bureau de l'audit interne et des investigations a été saisi de 308 nouvelles affaires, dont 144 concernant des fautes présumées commises par des membres du personnel de l'UNICEF. En outre, le traitement de 211 dossiers ouverts en 2019 s'est poursuivi en 2020, dont 128 concernant des fautes commises par des membres du personnel de l'UNICEF. S'agissant de la typologie des 308 nouveaux dossiers, la catégorie la plus importante était l'exploitation et les atteintes sexuelles (19 %)¹. Venaient ensuite les cas de conduite inappropriée du personnel, y compris le non-respect des lois locales et le non-respect des normes de conduite de la fonction publique internationale. En 2020, les cas de harcèlement sexuel représentaient 5 % de

¹ Les cas que le Bureau de l'audit interne et des investigations a classés dans la catégorie « exploitation et atteintes sexuelles » ne sont pas enregistrés dans le système de suivi des Nations Unies lorsqu'ils sont renvoyés à une autre entité des Nations Unies, qu'ils ne relèvent pas de la juridiction de l'UNICEF ou qu'il a été déterminé qu'ils ne répondaient pas aux critères de signalement public.

l'ensemble des dossiers reçus par le Bureau de l'audit interne et des investigations (soit 15 cas sur un total de 308), contre 10 % des dossiers reçus en 2019 (soit 36 cas sur un total de 364).

64. L'UNICEF signale publiquement, presque en temps réel, les allégations d'exploitation et d'abus sexuels impliquant son personnel et les partenaires qui mettent en œuvre ses programmes. En 2020, aucune allégation impliquant un membre du personnel de l'UNICEF n'a été signalée. En revanche, 40 allégations impliquant 51 victimes et 42 auteurs, des membres du personnel des partenaires opérationnels, ont été enregistrées. Les chiffres totaux étaient à peu près comparables à ceux de 2019 (10 allégations concernant des membres du personnel de l'UNICEF et 40 allégations concernant des membres du personnel de partenaires), et en nette augmentation par rapport à 2017 et 2018. Des informations supplémentaires sur les allégations concernant l'UNICEF signalées depuis 2017 sont disponibles sur le site Web de la Coordinatrice spéciale chargée d'améliorer les moyens d'action de l'Organisation des Nations Unies face à l'exploitation et aux atteintes sexuelles.

C. Des enquêtes et des sanctions rapides et crédibles

65. Le Bureau de l'audit interne et des investigations a augmenté sa capacité d'investigation, notamment en créant une équipe spécialisée chargée de se concentrer davantage sur la réception et l'évaluation de nouvelles affaires. Elle a produit un guide facile à lire et à comprendre sur la procédure d'enquête à l'intention du personnel de l'UNICEF, afin d'aider à renforcer la confiance envers cette procédure et de la rendre plus accessible. La charte et le manuel d'enquête du Bureau sont tous deux en cours de révision, le but étant de clarifier le rôle du Bureau dans les enquêtes concernant les partenaires et les normes qu'il appliquera pour garantir que les enquêtes soient centrées sur les enfants et les victimes.

66. L'UNICEF a aidé les partenaires opérationnels de la société civile, qui ont la responsabilité première d'enquêter sur les cas impliquant leur personnel, à développer leurs capacités d'enquête. Par exemple, au Myanmar, l'UNICEF a commandité la formation de 16 enquêteurs de réserve. Le Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord et le Bureau de pays de la Jordanie ont organisé une formation de base en matière d'enquête pour les partenaires de sept pays. En République démocratique du Congo, l'UNICEF et le Bureau des services de contrôle interne de l'Organisation des Nations Unies ont formé un groupe de personnes chargées de soutenir les enfants pendant les procédures d'enquête. Le besoin de capacités d'enquête supplémentaires pour les partenaires opérationnels est reconnu à l'échelle mondiale et sera une priorité constante de l'UNICEF en 2021.

67. Sur les 40 allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles impliquant des membres du personnel des partenaires opérationnels signalées en 2020, 20 étaient classées au 12 février 2021. L'UNICEF a classé 10 affaires car les auteurs présumés ont été reconnus coupables d'exploitation et d'atteintes sexuelles et ont été renvoyés de l'entité qui les employait, 7 affaires pour lesquelles il a été constaté que les allégations n'étaient pas fondées ou qui ont été closes après une évaluation initiale, et 3 affaires dans lesquelles soit l'auteur présumé avait quitté l'entité qui l'employait avant la conclusion de l'enquête, soit il a été démontré que le cas n'impliquait aucun membre du personnel de l'UNICEF ou de ses partenaires opérationnels.

68. En 2020, le Bureau de l'audit interne et des investigations a classé 89 % des dossiers d'exploitation et d'atteintes sexuelles dans un délai de neuf mois.

69. En 2020, la Directrice générale adjointe chargée de la gestion et, avant le 1^{er} mars 2020, la Division des ressources humaines de l'UNICEF, ont été saisies de

13 cas de harcèlement sexuel et 2 cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles pour une éventuelle mesure disciplinaire.

D. Une réponse de qualité, centrée sur la personne rescapée

70. L'UNICEF encourage l'application de normes permettant aux personnes rescapées d'exploitation et d'atteintes sexuelles d'accéder rapidement à des services de qualité et confidentiels, conformément à leurs besoins et à leurs souhaits, comme le prévoit un protocole des Nations unies. Depuis 2018, le nombre de bureaux de pays appliquant ces normes a augmenté de 70 %. La programmation de l'UNICEF sur la protection de l'enfance et la lutte contre la violence basée sur le genre offre des services connexes. Dans les contextes humanitaires, 98 % des appels de l'UNICEF en faveur de l'action humanitaire pour les enfants comprennent des objectifs pour 2021 concernant la violence basée sur le genre dans les situations d'urgence, conformément aux engagements pris par l'UNICEF lors de la Conférence d'Oslo de 2019 sur l'élimination de la violence sexuelle et fondée sur le genre dans les crises humanitaires.

71. La programmation de l'UNICEF sur la protection de l'enfance et la violence basée sur le genre dans les situations d'urgence inclut atténuation des risques, prévention et réponse. En 2020, cette approche à trois volets a permis de toucher 17,7 millions de personnes dans 83 pays. À titre de comparaison, plus de 3,6 millions d'enfants et de pourvoyeurs de soins ont bénéficié d'un soutien en matière de santé mentale et de soutien psychosocial, et 1,3 million d'enfants et de femmes ont bénéficié de services de prévention et de lutte contre la violence basée sur le genre en 2018. Cette nette montée en puissance s'explique en partie par l'augmentation de la violence basée sur le genre qu'ont entraîné la pandémie de COVID-19 et les mesures de confinement. Dans les pays où des mesures de confinement ont été prises et où les services en présentiel et l'accès aux espaces sécurisés ont été limités, l'UNICEF et ses partenaires ont opté pour des services en ligne ou sur smartphone pour le signalement et le traitement des cas, notamment en Iraq, en Jordanie et au Liban. Plus de 210 000 membres du personnel de l'UNICEF et de ses partenaires ont été formés à l'atténuation des risques et à l'orientation vers des services sûrs dans 83 pays ayant adopté un plan de lutte contre la COVID-19.

72. En 2020, environ la moitié des victimes des cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles signalés ont reçu une assistance, fournie soit par l'UNICEF, soit par un partenaire. Dans les autres cas, la victime n'a pas demandé d'assistance, n'a pas été identifiée ou n'a pas pu être jointe. L'UNICEF a également facilité l'assistance aux victimes dans d'autres cas impliquant d'autres entités des Nations Unies ou leurs partenaires. Le soutien apporté comprenait généralement une assistance médicale, la prestation de soins psychosociaux et de santé mentale et d'autres aides matérielles.

73. Étant donné le caractère limité de l'aide juridictionnelle disponible, l'UNICEF collabore avec le Bureau de la Défenseuse des droits des victimes et le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme pour améliorer l'assistance juridique offerte aux victimes. Certains bureaux de pays, comme celui du Myanmar, ont élaboré des orientations sur l'ordonnancement juridique local. Dans le cadre d'une approche interorganisations et pour mieux soutenir les victimes qui portent plainte, l'UNICEF a élaboré des informations destinées aux référents du réseau de prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles en ce qui concerne les droits garantis aux victimes selon la législation locale et dans le cadre des procédures judiciaires. Pour promouvoir une approche centrée sur les victimes en République démocratique du Congo, l'UNICEF a travaillé en étroite collaboration avec le Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies afin d'élaborer des directives sur le soutien aux

victimes pendant les enquêtes, avec des partenaires formés pour accompagner les victimes tout au long de la procédure. En Zambie, l'UNICEF et ses partenaires institutionnels ont créé un petit fonds pour les organisations de la société civile afin de combler les lacunes de l'aide judiciaire et d'élargir l'accès à ces services et à d'autres pour les victimes d'exploitation et d'atteintes sexuelles.

74. L'UNICEF continue d'offrir aux membres de son personnel qui ont été victimes d'inconduite sexuelle l'accès à un soutien psychosocial et médical et à un appui des ressources humaines en interne. Des services juridiques et de résolution des conflits sont disponibles par l'intermédiaire du Bureau de l'aide juridique au personnel et du Bureau de l'Ombudsman.

E. Participation des partenaires à la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel

75. L'UNICEF continue de s'engager au sein du système des Nations Unies et du Comité permanent interorganisations pour améliorer la coordination, traiter les difficultés et partager les retours d'expérience. Avec le HCR, le Fonds codirige un groupe du Comité axé sur la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Il a également fourni du personnel pour soutenir la création d'une équipe de soutien sur le terrain du Comité pour la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles. L'UNICEF soutient à distance plus de 50 coordonnateurs interorganisations pour la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles. Dès le début de la riposte à la COVID-19, il a aidé le Comité permanent interorganisations à élaborer une note technique mondiale et une liste de contrôle sur l'intégration de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, ce qui a entraîné une hausse du nombre de demandes de soutien de la part des coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies et des équipes de pays.

76. L'UNICEF soutient la dotation en personnel ou préside des réseaux ou des équipes spéciales de prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles pour la coordination entre les entités des Nations Unies et les organisations de la société civile dans plusieurs pays, dont l'Éthiopie, le Liban, la Libye, l'Ouganda, les Philippines, la République arabe syrienne, le Soudan, le Yémen, la Zambie et l'État de Palestine.

77. À la suite du lancement de la procédure de l'UNICEF pour l'évaluation des risques d'exploitation et d'atteintes sexuelles liés aux partenariats avec la société civile, le Fonds a collaboré avec d'autres entités des Nations Unies pour convertir cette évaluation en un ensemble de normes interorganisations. En conséquence, les évaluations des organisations de la société civile en partenariat avec plusieurs entités seront partagées entre les entités concernées des Nations Unies.

78. S'appuyant sur le travail de collaboration mené avec d'autres entités des Nations Unies concernant le protocole des Nations Unies sur la prise en charge des victimes d'exploitation et d'atteintes sexuelles, l'UNICEF dirige l'élaboration d'une note technique visant à en faciliter l'application.

79. En 2020, l'UNICEF a collaboré avec le Comité permanent interorganisations en vue du développement et de la mise en ligne du nouveau site Web du Comité sur la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles ainsi que de la création d'un tableau de bord mondial permettant de suivre les progrès.

80. Avec le Programme alimentaire mondial, l'UNICEF copréside le sous-groupe de travail sur l'amélioration du signalement du harcèlement sexuel, dans le cadre de l'Équipe spéciale du Conseil des chefs de secrétariat chargé de la lutte contre le harcèlement sexuel dans les organisations du système des Nations Unies. Le groupe est chargé d'administrer un questionnaire à l'échelle du système sur le signalement

du harcèlement sexuel dans le système des Nations Unies et d'analyser les données pour orienter les changements dans le système. En 2020, le questionnaire a été administré à 28 entités.

V. Prochaines étapes

81. L'UNICEF donnera la priorité à l'application des recommandations du rapport de l'Équipe spéciale indépendante auxquelles il n'a pas encore donné suite, ainsi que de celles formulées dans le plan d'action élaboré par l'Équipe spéciale interne chargée de l'antiracisme et de la non-discrimination. Il se concentrera sur l'institutionnalisation et la pérennisation des changements et des progrès réalisés, au moyen de systèmes de suivi et de dispositifs d'application du principe de responsabilité plus solides, tels que le Pulse Check et l'outil comportemental dont il a été question précédemment. L'accent continuera d'être mis sur l'amélioration de la communication et de la motivation du personnel, en particulier pour encourager le personnel à envisager diverses réponses, y compris le recours à la direction, la médiation, les conseils du Bureau de la déontologie et le signalement au Bureau de l'audit interne et des investigations en cas d'inconduite ou de comportement inapproprié. La collaboration et les échanges avec la communauté plus large des Nations Unies et d'autres partenaires demeurent des priorités essentielles.

82. La stratégie 2019 continuera à structurer les priorités de l'organisation en matière de lutte contre l'inconduite sexuelle. Au niveau national, l'UNICEF allouera des ressources au renforcement de l'assistance aux victimes et des mécanismes de signalement communautaires. L'une des priorités mondiales pour 2021 consistera à sensibiliser le personnel à tous les niveaux et à définir des attentes claires en matière de mise en place de garanties et de gestion des risques. Les travaux se poursuivront, en coopération avec d'autres organismes, pour mobiliser tous les partenaires opérationnels, la société civile et les gouvernements dans la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles.

83. Le renforcement de la culture institutionnelle et des garanties sont des objectifs à long terme essentiels pour l'UNICEF. Il est essentiel de maintenir et d'institutionnaliser les progrès réalisés dans ces deux domaines, qui se renforcent mutuellement. Dans le cadre de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, les entités du système des Nations Unies pour le développement, dont l'UNICEF, sont appelées à poursuivre leurs efforts et à se concentrer sur la lutte contre l'inconduite sexuelle. L'UNICEF proposera d'inscrire la culture institutionnelle et la protection comme facteurs « catalyseurs » dans le Plan stratégique pour 2022-2025 ; ces deux domaines de travail offrent des possibilités de préserver la dynamique enclenchée.