



**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  
22 mars 2024  
Français  
Original : anglais

**Session annuelle de 2024**

3 au 7 juin 2024, New York

Point 4 de l'ordre du jour provisoire

**Déontologie**

**Activités menées par le Bureau de la déontologie  
du Programme des Nations Unies pour le développement  
en 2023**

**Rapport du Bureau de la déontologie**

*Résumé*

En application de la décision 2008/37 du Conseil d'administration, le Bureau de la déontologie du Programme des Nations Unies pour le développement soumet le présent rapport, qui porte sur les activités qu'il a menées en 2023. Conformément à la circulaire du Secrétaire général intitulée « Respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes ayant une administration distincte » ([ST/SGB/2007/11](#)), le Groupe de la déontologie des Nations Unies a examiné le rapport par voie électronique et à sa cent soixante-quatrième session, le 6 février 2024.

Il s'agit du seizième 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 la déontologie au PNUD.



## Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
I. Introduction . . . . .	3
II. Questions administratives . . . . .	6
III. Activités prescrites . . . . .	6
A. Élaboration de normes et appui aux politiques . . . . .	6
B. Formation, communication et sensibilisation . . . . .	7
C. Avis et conseils confidentiels . . . . .	11
D. Dispositif de transparence financière pour l'année 2022 (déclarations de 2023) . . . . .	14
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 . . . . .	17
IV. Groupe de la déontologie des Nations Unies et Réseau Déontologie des organisations multilatérales . . . . .	19
V. Recommandations à l'intention de la direction sur le renforcement de la culture du PNUD en matière d'intégrité et de respect des obligations . . . . .	20
VI. Conclusion . . . . .	23
 <i>Figures</i>	
1. Nombre total de services par catégorie (2023) . . . . .	5
2. Nombre de personnes participant à des sessions en direct consacrées à la déontologie (2008 à 2023). . . . .	8
3. Nombre de conseils déontologiques dispensés par rapport à l'ensemble des services fournis pendant la période 2020-2023 . . . . .	12
4. Ventilation des demandes de conseils en matière de déontologie reçues en 2023 . . . . .	13
5. Nombre de membres du personnel ayant soumis une déclaration de situation financière (2020 à 2023). . . . .	15

## 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 Programme des Nations Unies pour le développement a menées en 2023, conformément au mandat qui lui est confié, 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 »<sup>1</sup>. Les activités du Bureau sont guidées par les engagements et les principes énoncés à l'Article 100 de la Charte des Nations Unies, où il est exigé de la fonction publique internationale qu'elle soit indépendante et impartiale.

2. Les organisations créées en vue de concrétiser les idéaux énoncés dans le préambule de la Charte sont confrontées à un contexte de plus en plus difficile. Il est essentiel pour le PNUD de continuer de s'employer à préserver et à promouvoir son statut d'institution publique fondée sur des valeurs et digne de confiance pour surmonter ces difficultés.

3. Le Bureau s'applique à intégrer et à renforcer la déontologie dans les processus opérationnels et décisionnels du PNUD en menant une sensibilisation active et en fournissant des conseils et des orientations pragmatiques. Ce faisant, il assure une fonction essentielle de gestion des risques pour l'organisation et joue un rôle important, dont il s'acquitte en toute indépendance, pour ce qui est d'y promouvoir le respect de la déontologie.

4. Dans son précédent rapport annuel, le Bureau a expliqué qu'il allait :

*mettr[e] davantage l'accent sur la manière dont il peut influencer la culture institutionnelle au moyen d'activités de sensibilisation à la déontologie. Ces activités, qui impliqueront une étroite collaboration avec les parties prenantes en interne, se dérouleront dans le contexte des diverses mesures prises par le PNUD pour atteindre l'objectif clef de la phase 2 de sa stratégie « People for 2030 », à savoir « transformer la culture »<sup>2</sup>.*

5. En 2023, conformément à son objectif déclaré, le Bureau s'est appuyé sur des pratiques solides concernant la prestation de services déontologiques pour lancer une série de nouvelles initiatives visant à influencer la culture institutionnelle du PNUD. Des résultats notables ont ainsi été obtenus, notamment :

a) **L'intégration de la déontologie comme élément central de l'activité du PNUD.** Guidé par sa première stratégie de sensibilisation et de communication, le Bureau a mené des discussions sur l'importance des normes déontologiques lors de séances en direct qui ont enregistré la participation record de 6 411 membres du personnel, soit 78 % de plus que le précédent record établi en 2022 (3 599 participants) et quatre fois plus qu'en 2019 ;

b) **La promotion de l'harmonisation, de l'efficacité et de l'efficience, notamment grâce au renforcement de la collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies.** En témoignent des initiatives telles que la première célébration du mois de sensibilisation à la déontologie, organisée conjointement par le PNUD, le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS). Le Bureau de la déontologie du

<sup>1</sup> Circulaire du Secrétaire général portant la cote [ST/SGB/2007/11](#) (« Respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes dotés d'une administration distincte »).

<sup>2</sup> [DP/2023/13](#), par. 10.

PNUD a proposé et dirigé le lancement de cette campagne en réponse à la demande formulée par le Conseil d'administration au paragraphe 3 de sa décision 2022/16 ;

c) **Le renforcement du soutien aux opérations sur le terrain grâce à la conduite d'une initiative de sensibilisation à la déontologie à l'échelle des bureaux régionaux, en partenariat avec le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes.** Cette approche novatrice adaptée et axée sur la culture institutionnelle permet au Bureau de la déontologie d'étendre le soutien fourni directement aux opérations sur le terrain tout en faisant progresser l'objectif stratégique du Bureau régional, à savoir renforcer « la place du PNUD en tant que partenaire de confiance pour obtenir des résultats en matière de développement de manière transparente et efficace »<sup>3</sup>.

6. Le Bureau de la déontologie a mis les initiatives en œuvre tout en continuant de fournir des services liés à la déontologie. Il a notamment :

a) *Prodigué en temps voulu et de manière fiable des conseils et des orientations pratiques en matière de déontologie*, les demandes reçues ayant augmenté de 23 % et atteint le nombre record de 839. On trouvera dans la figure I ci-après le détail des demandes de service traitées par le Bureau en 2023, dont le nombre s'est établi à 1 267, soit un autre record ;

b) *Renforcé la capacité de l'organisation de détecter et de traiter les risques liés à la déontologie en administrant le programme de déclaration de situation financière du PNUD*, sachant que le taux de conformité parmi les personnes ayant fait une déclaration a encore atteint 100 %, que le nombre de déclarations examinées a atteint un sommet et que 294 déclarants ont reçu des conseils visant à éviter les conflits d'intérêts ;

c) *Exécuté son mandat de protection et envoyé un signal fort concernant son engagement en faveur d'une culture de la déontologie*, comme l'attestent les trois affaires dans lesquelles il a jugé qu'il y avait eu des représailles.

7. Le présent rapport résume les activités menées et les résultats obtenus en 2023 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 la direction 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 les représailles. Le Bureau mène ces activités en observant les principes fondamentaux d'indépendance, d'impartialité et de confidentialité. Le rapport rend compte de la participation du Bureau aux travaux du Groupe de la déontologie des Nations Unies et du Réseau Déontologie des organisations multilatérales en 2023.

8. Les résultats exposés ci-dessus et décrits plus en détail dans le présent rapport sont le fruit de l'action déployée par une fonction de déontologie indépendante et de la forte détermination de la direction du PNUD. Ces deux éléments sont essentiels à la promotion d'une culture de la déontologie.

9. L'indépendance du Bureau de la déontologie du PNUD est fondamentale. En 2023, le Bureau a commencé à fournir des assurances en la matière au Conseil d'administration (pour l'année 2022). Pour ce faire, il s'est notamment appuyé sur la définition et les normes mises en avant par le Corps commun d'inspection du système des Nations Unies<sup>4</sup>. Au regard de cette définition et de ces normes, le Bureau confirme qu'il a été en mesure de s'acquitter de ses responsabilités au cours de la période considérée en toute indépendance vis-à-vis des parties internes et externes au PNUD.

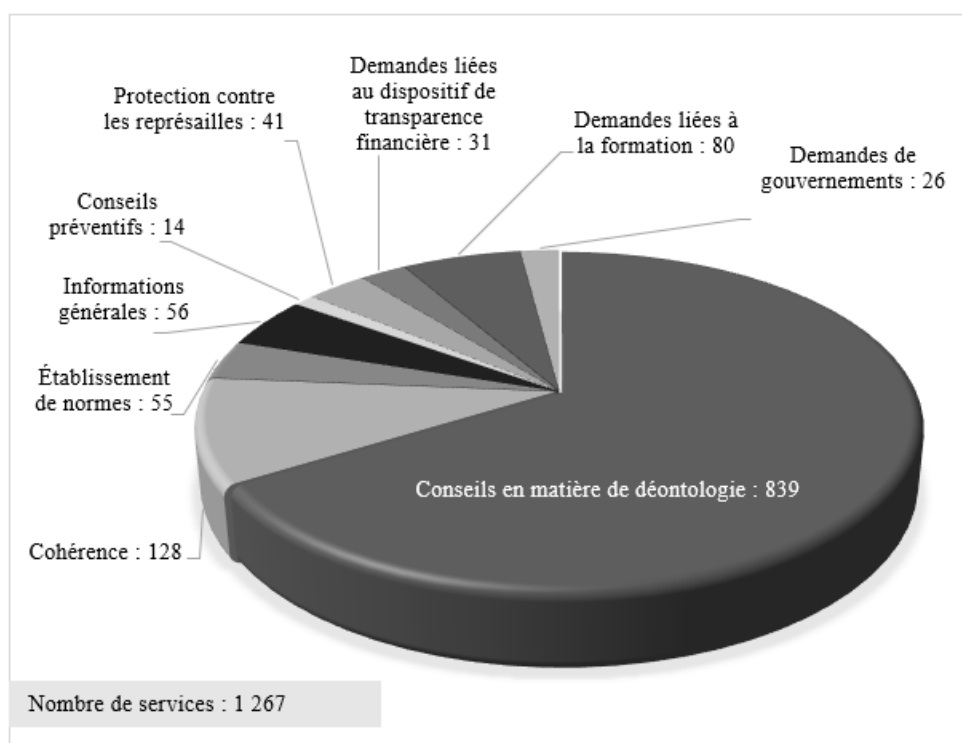
<sup>3</sup> DP/RPD/RLA/4.

<sup>4</sup> JIU/REP/2021/5, par. 98 et encadré 4.

10. Tout en demeurant indépendant, le Bureau a besoin de nouer des partenariats avec d'autres fonctions au sein de l'organisation et de bénéficier du soutien de la direction pour atteindre son objectif, à savoir influencer la culture institutionnelle du PNUD. Il tient toujours pour très encourageante la manière dont le PNUD a fait de la déontologie un élément essentiel de la conduite de ses activités. Que ce soit au siège, à l'échelle régionale ou dans les bureaux de pays, la direction continue de soutenir pleinement l'intégration de la déontologie dans les opérations de l'organisation et sollicite régulièrement un soutien et des conseils en matière de formation à la déontologie en lien avec les pratiques de gestion, les interactions avec les parties prenantes et les questions de programmation et de politique générale. De même, les membres du personnel du PNUD demandent régulièrement conseil au Bureau pour s'assurer que leur comportement personnel et professionnel réponde aux normes les plus élevées en matière de déontologie et d'intégrité et serve les intérêts supérieurs de l'organisation. En 2023, le nombre de demandes de conseil émanant du personnel et la participation de celui-ci aux sessions consacrées à la déontologie ont atteint un record, ce qui met en lumière le fait que le Bureau est une ressource indépendante qui inspire la confiance.

11. En 2024, le Bureau maintiendra le cap fixé en 2023 et mettra en œuvre des initiatives visant à influencer la culture institutionnelle tout en continuant de fournir d'autres services liés à la déontologie. Il agira en tenant compte du fait que les normes de déontologie sont susceptibles de cristalliser des tensions croissantes en raison de facteurs contextuels, notamment les nombreuses élections nationales qui ont lieu dans les pays où le PNUD travaille, la surveillance accrue et les questions concernant la fiabilité des institutions multilatérales, et la pression causée d'une manière générale par l'environnement budgétaire. Le plan de travail du Bureau pour 2024 a été établi à la lueur de ces éléments et mettra notamment l'accent sur les activités politiques et les expressions publiques du personnel du PNUD, ainsi que sur l'élargissement de la collaboration avec les parties prenantes internes et externes.

Figure I  
Nombre total de services par catégorie (2023)



## II. Questions administratives

12. Le Bureau œuvre à l'appui du personnel du PNUD dans plus de 170 pays et territoires ainsi que du personnel du Fonds d'équipement des Nations Unies, du Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud et des bureaux des Volontaires des Nations Unies à Bonn et à New York.

13. En 2023, le personnel du Bureau comprenait un directeur (D-1), un(e) conseiller(ère) en déontologie (P-5), deux spécialistes de la déontologie (P-3) et un(e) adjoint(e) administratif(ve) (G-6). L'un des deux emplois de spécialiste de la déontologie a été créé moyennant la réaffectation de crédits alloués au Bureau.

14. Le Bureau prévoit d'engager un soutien temporaire pour mener le projet à l'échelle des bureaux régionaux dont il est question dans la section III.B ci-après, lequel sera financé selon le modèle du recouvrement des coûts.

15. Le Bureau cherche toujours à mener des activités qui, par leur échelle, sont propres à influencer la culture de l'organisation, ce qui entraînera une augmentation constante de la demande de services de déontologie. Il s'emploie en permanence à trouver des façons d'agir de manière plus efficiente et d'élargir son influence au moyen de partenariats et en recourant à la dématérialisation, mais, avec un effectif limité à cinq personnes, il est peu probable qu'il soit en mesure de répondre à la demande croissante. Il poursuivra son dialogue avec la direction du PNUD – qui a manifesté un soutien sans faille à la fonction de déontologie – concernant les implications budgétaires d'une sensibilisation accrue à la déontologie au sein de l'organisation.

## III. Activités prescrites

16. Mû par un mandat consistant à favoriser une culture de déontologie dans l'ensemble du PNUD, le Bureau a obtenu des résultats remarquables en 2023. Dans le cadre de ses activités, et afin d'atteindre une efficacité maximale, il travaille en étroite collaboration avec les bureaux partenaires du PNUD, notamment le Bureau de l'audit et des investigations (OAI), le Bureau des ressources humaines et le Bureau de l'Ombudsman chargé des fonds et programmes des Nations Unies, ainsi qu'avec les fonctions de déontologie d'autres entités du système des Nations Unies. Il collabore régulièrement avec le Comité consultatif pour les questions d'audit et d'évaluation du PNUD, qui a notamment pour mandat d'examiner sa stratégie et son plan de travail annuel et de conseiller l'Administrateur ou Administratrice à ce sujet, ainsi qu'au sujet de la nomination, de l'évaluation des performances, de la prolongation et du licenciement du Directeur ou de la Directrice. En 2023, le Bureau a tenu le Comité informé de ses activités de manière régulière et a reçu des retours d'information précieux concernant son plan de travail annuel et ses priorités.

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

17. En 2023, le Bureau de la déontologie a continué de soutenir l'élaboration des politiques du PNUD, son directeur prenant part en qualité d'observateur aux travaux du Groupe d'appui à la performance de l'organisation, lequel suit la performance du PNUD et sert de forum pour ce qui est de déterminer les priorités futures et de les porter à l'attention du Groupe exécutif. Parmi les exemples de politiques et autres documents du PNUD qui ont été examinés par le Groupe d'appui à la performance de l'organisation, on peut citer la nouvelle architecture de consultation du personnel ainsi que la mise à jour de la politique concernant la diligence raisonnable et les

partenariats avec le secteur privé et de la politique de gestion et de développement des performances. Le Bureau procède également à des examens des politiques et des processus internes à la demande de la direction et en interaction avec les unités administratives concernées.

18. Pour soutenir l'élaboration des politiques et des programmes institutionnels, le Bureau a participé à de nombreux groupes de travail internes, dont le Groupe de la gouvernance du perfectionnement du personnel, le groupe chargé de la gouvernance numérique, le groupe chargé de la gouvernance des données et le groupe de travail sur l'intelligence artificielle. En 2023, le PNUD a créé un comité de la diversité, de l'équité et de l'inclusion pour soutenir la mise en œuvre de sa stratégie en la matière pour 2023-2025. Le Bureau sera membre du comité et a soutenu la direction en lui prodiguant des conseils en matière de gouvernance.

19. Le Bureau a continué de remplir son rôle de membre de l'Équipe spéciale du PNUD chargée de la prévention du harcèlement sexuel et contribué à l'exécution de la stratégie et du plan d'action du PNUD pour 2023-2024. Il a participé à la mise en place de webinaires de sensibilisation et présenté des exposés sur le thème de la protection contre les représailles en cas de plaintes et d'enquêtes relatives au harcèlement sexuel et à l'exploitation et aux atteintes sexuelles ainsi que sur le rôle du Bureau s'agissant de fournir des orientations et des conseils confidentiels en matière de déontologie.

20. Au cours de la période considérée, le Directeur a continué de représenter le Groupe de la déontologie des Nations Unies au sein du groupe de travail de la Commission de la fonction publique internationale sur les normes de conduite de la fonction publique internationale, qui a pour objectif de réviser et de mettre à jour les normes de déontologie à l'échelle du système. Il a pris part aux deuxième et troisième sessions du groupe de travail en 2023, auxquelles il a apporté son point de vue indépendant et son expertise technique.

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

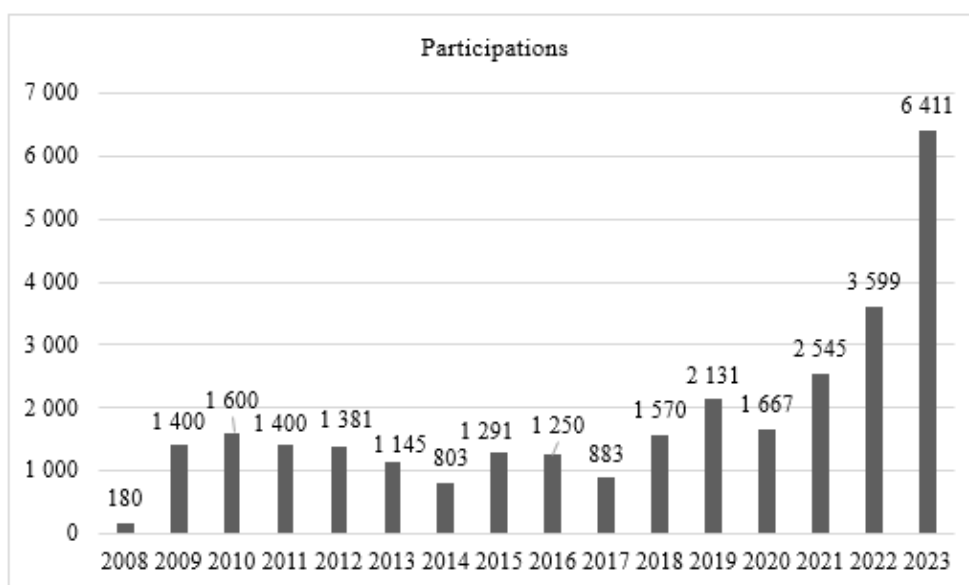
21. La formation, la communication et la sensibilisation ayant trait aux normes de déontologie constituent un élément essentiel du mandat du Bureau, qui consiste à promouvoir une culture de déontologie au sein du PNUD. En 2023, le Bureau a modifié son approche dans ce domaine en : a) adoptant une méthodologie plus stratégique et axée sur les données pour la conduite d'activités de sensibilisation ; b) élargissant la portée des messages touchant à la déontologie grâce à la dématérialisation et à une collaboration accrue avec les partenaires et les bureaux de la déontologie d'autres organisations du système des Nations Unies. Il a également mis en place des pratiques visant à mieux mesurer les retombées de ses activités, comme en témoigne l'utilisation accrue des indicateurs chiffrés dont il est fait état ci-après.

22. *En 2023, le Bureau a élaboré sa première stratégie de sensibilisation et de communication en matière de déontologie*, dans laquelle il a défini l'orientation qui guidera ses engagements internes comme externes pour la période 2023-2025. La stratégie, dont l'objectif est de renforcer la culture de l'organisation et la confiance dont celle-ci jouit auprès du public, opère une transition vers une approche plus active et axée sur la prévention. Globalement, elle vise à influencer la culture institutionnelle en intensifiant considérablement les efforts de sensibilisation à la déontologie.

*Séances de formation en direct*

23. **En 2023, le Bureau a atteint le plus haut niveau de participation à des séances en direct (en personne et virtuelles) consacrées à la déontologie, avec 6 411 participants, soit une augmentation de 78 % par rapport à 2022** (voir la figure II pour les chiffres de participation annuels). Ces séances en direct, qui sont dispensées en anglais, en espagnol et en français, sont un moyen crucial de mieux faire connaître les normes en matière de déontologie et les services prodigués par le Bureau et d'aborder directement avec le personnel les questions liées à la déontologie. Comme décrit ci-après, le Bureau a mené 85 séances de formation multilingues consacrées à la déontologie en 2023, dont la moitié à son initiative.

Figure II

**Nombre de personnes participant à des sessions en direct consacrées à la déontologie (2008 à 2023)**

24. Le Bureau a organisé des séances de formation en direct et en ligne, dont des exposés sur des sujets tels que les activités politiques et l'utilisation des médias sociaux, à l'intention du personnel du PNUD dans 30 bureaux de pays ainsi que de conseillers SURGE du PNUD, du Centre régional d'Istanbul, des services communs du complexe de l'ONU (United Nations City) et des Centres mondiaux de services partagés du PNUD en Malaisie et au Danemark. Il a organisé des séances en personne, au siège, à l'intention du Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, du Bureau régional pour l'Afrique, de l'OAI et du Bureau indépendant d'évaluation, et lors de la retraite annuelle des représentants résidents adjoints du Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes qui s'est tenue au Panama.

25. Le Bureau a renforcé sa sensibilisation ciblée grâce à une approche améliorée et tenant compte des risques, et notamment à la mise au point en 2023 d'une matrice relative aux activités de sensibilisation et d'un index pilote concernant les risques en matière de déontologie.

26. Comme signalé précédemment, en 2022, en collaboration avec le Bureau des ressources humaines, le Bureau de la déontologie a conçu une nouvelle série de webinaires intitulée « Getting Onboard with Ethics », dans le cadre du programme d'entrée en fonctions du personnel du PNUD. En 2023, le Directeur du Bureau a



organisé six séances, lors desquelles il s'est adressé directement à 1 341 nouvelles recrues. Ces séances seront également proposées en espagnol et en français en 2024.

27. Afin de toucher un public plus large, le Bureau de la déontologie du PNUD et le Bureau des ressources humaines ont conjointement conçu et mis en service quatre nouveaux modules sur mesure consacrés à la déontologie au service des initiatives du PNUD intitulées « Leaders for 2023 » (dirigeants de 2023) et « Rising Leaders Business Management Labs » (laboratoires de gestion des entreprises pour les dirigeants de demain). Le Bureau a organisé des séances sur mesure pour les représentants résidents, les représentants résidents adjoints, d'autres hauts responsables et la réserve de talents du PNUD. En outre, il a conçu et organisé de nouvelles séances pour les administrateurs auxiliaires et, dans ce cadre, piloté un nouveau format de sensibilisation à la déontologie fondé sur la ludification.

28. En 2023, des missions tenant compte des risques ont été menées en personne dans trois lieux d'affectation hors siège du PNUD. Le Bureau a participé à une mission interdisciplinaire au bureau du PNUD en Colombie, où il a organisé une séance de groupe dans la langue locale sur le cadre de protection contre les représailles du PNUD, laquelle a donné lieu à un grand nombre de consultations confidentielles avec le personnel du bureau de pays.

29. Des missions de sensibilisation à la déontologie ont également été menées dans les bureaux du PNUD en Afrique du Sud et au Zimbabwe. Au cours de ces missions, le Bureau de la déontologie a organisé des séances de groupe sur les normes en matière de déontologie, les conflits d'intérêts et l'importance d'une culture où l'on n'hésite pas à briser le silence, durant lesquelles il a notamment prodigué des informations sur la protection contre les représailles et tenu des consultations individuelles confidentielles avec les membres du personnel.

30. En 2023, le Bureau a également piloté des projets visant à mesurer les retombées des séances de sensibilisation. Si le nombre de participants aux séances consacrées à la déontologie constitue un élément d'information concernant la portée des initiatives, le Bureau a également sondé les participants juste avant et juste après les séances pour savoir quel degré de connaissance ils estimaient avoir au sujet des normes de déontologie. Les sondages ont montré que les membres du personnel qui avaient participé aux séances estimaient que leur compréhension de ces normes avait progressé de 20 % (la moyenne avant les séances étant d'environ 69 % et d'environ 90 % après les séances).

31. ***Le Bureau a mis en place le premier mois de sensibilisation à la déontologie***, une initiative commune faisant suite à la demande formulée par le Conseil d'administration dans sa décision 2022/16, qui était que les bureaux de la déontologie du PNUD, du FNUAP et de l'UNOPS fassent état « des possibilités de collaboration accrue en matière de missions sur le terrain, de formation et de sensibilisation ». La campagne a donné lieu à la tenue de séances virtuelles organisées conjointement par ces bureaux et à la diffusion de messages du Président du Conseil d'administration et des chefs exécutifs des trois organisations, ce qui a renforcé l'exemplarité et l'engagement de la direction. Elle a suscité la participation d'un plus grand nombre de membres du personnel du PNUD en un seul mois (1 703 collègues, connectés depuis 121 pays) que pendant toute l'année 2020 (1 667). Près de 80 % des membres du personnel du PNUD interrogés après la campagne ont indiqué qu'ils mettaient en pratique les principes de déontologie qu'ils avaient appris lors de la campagne pour prendre des décisions sur leur lieu de travail.

*Le plan de sensibilisation à la déontologie à l'échelle des bureaux régionaux*

32. En 2023, le Bureau de la déontologie a développé et commencé à mettre en œuvre **une nouvelle façon d'apporter son appui aux bureaux régionaux, conçue et pilotée conjointement avec le Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, dans le but de fournir un soutien plus direct et adapté aux bureaux extérieurs**. L'initiative pilote de sensibilisation à la déontologie comprend une série d'activités visant à promouvoir l'objectif stratégique du Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, à savoir renforcer la place du PNUD en tant que partenaire de confiance pour obtenir des résultats en matière de développement de manière transparente et efficace. Chaque bureau de pays dépendant du Bureau régional participera à des séances consacrées à la déontologie, dispensées en personne ou virtuellement. Le Bureau de la déontologie mettra également en place un réseau régional de personnes référentes pour les questions de déontologie. Les séances axées sur les pays devraient susciter des demandes de consultations individuelles et confidentielles, ce qui est une occasion cruciale pour le Bureau de la déontologie de fournir un soutien plus direct aux collègues travaillant sur le terrain.

*Réunions d'information à l'intention des fonctionnaires de rang supérieur*

33. Étant donné qu'il est important que les dirigeants servent de modèles en matière de respect de la déontologie, le Directeur a continué d'organiser des séances d'information à ce sujet à l'intention des nouveaux membres de l'équipe de direction du PNUD et des fonctionnaires nouvellement nommés à la classe D-1 ou à un niveau supérieur. Il a également présenté un exposé lors des retraites annuelles du Groupe d'appui à la performance de l'organisation et du Groupe exécutif.

*Cours en ligne sur la déontologie et l'intégrité au PNUD et autres formations en ligne touchant à la déontologie*

34. Le programme de formation du Bureau comprend un cours en ligne obligatoire sur la déontologie et l'intégrité au PNUD. Au 1<sup>er</sup> janvier 2024, 90 % du personnel du PNUD en activité avait suivi cette formation. Ce taux a été atteint en partie grâce à des séances de sensibilisation organisées par le Bureau dont on a constaté, lorsqu'on évaluait leur efficacité, qu'elles entraînaient en moyenne une augmentation de 15 % du taux de conformité dans les divers bureaux de pays.

35. Le Bureau de la déontologie propose, par l'intermédiaire de la plateforme d'apprentissage en ligne du PNUD, trois minicours facultatifs sur la prévention des conflits d'intérêts, le dispositif de transparence financière et la protection contre les représailles. À la fin de l'année 2023, le nombre de cours achevés s'élevait à 2 534, soit une augmentation d'environ 20 % par rapport à l'année précédente.

*Autres activités de sensibilisation et de communication*

36. Il est essentiel de diffuser régulièrement des documents d'orientation portant sur la déontologie pour garantir l'efficacité de tout programme en la matière. Le Bureau a régulièrement mis au point des ressources pédagogiques afin de doter le personnel des outils et des connaissances nécessaires à une prise de décision éclairée et conforme aux normes de déontologie, notamment : a) le code de déontologie du PNUD ; b) la publication intitulée « À qui s'adresser. Un guide de ressources destiné au personnel du PNUD » ; c) des bulletins d'orientation en matière de déontologie sur les activités extérieures, les activités politiques, l'utilisation des médias sociaux et les activités de publication à titre personnel ; d) des brochures d'information sur le Bureau de la déontologie, la prévention des conflits d'intérêts, la protection contre les représailles et la transparence financière ; e) le bulletin d'orientation annuel du Bureau, publié à l'occasion des fêtes de fin d'année, sur les cadeaux et les règles de

conduite, que l'on a remanié en 2023 pour en faire un outil numérique et interactif. Dans un rapport récent, le Corps commun d'inspection a qualifié le code de déontologie du PNUD de document « le plus complet » de sa nature, et la version en ligne de « modèle »<sup>5</sup>.

37. En plus de diffuser les documents d'orientation ayant trait à la déontologie dans le cadre de ses sessions de sensibilisation et de formation, le Bureau les met également à disposition sur son intranet et sur les sites Internet destinés au grand public. Il a mis à jour ses pages intranet en 2023 et adopté une nouvelle présentation et une nouvelle architecture pour en améliorer l'accessibilité.

38. Afin de promouvoir activement les normes de déontologie, le Bureau a élargi et diversifié son utilisation des médias sociaux. Ses publications ont enregistré plus de 130 000 vues cumulées en 2023. En outre, son groupe interne de médias sociaux est passé de 111 membres volontaires en janvier 2023 à 542 à la fin du mois de décembre 2023.

39. Le Bureau a testé un nouveau format numérique de sensibilisation à la déontologie en 2023, qui consiste en de courtes vidéos produites à l'aide de l'intelligence artificielle et hébergées sur sa nouvelle chaîne YouTube.

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

40. Le respect des normes de déontologie les plus élevées par le personnel du PNUD protège la réputation de l'organisation et soutient l'efficacité des activités de celle-ci. En fournissant des conseils confidentiels et impartiaux en la matière, le Bureau joue un rôle clef pour ce qui est de promouvoir la culture et les valeurs de déontologie du PNUD dans des domaines spécifiques. En outre, ces services remplissent une fonction importante de gestion des risques dans la mesure où ils aident le personnel à mieux détecter et résoudre les potentiels conflits d'intérêts et autres problèmes complexes sur le lieu de travail avant que ceux-ci ne deviennent réellement problématiques pour le PNUD.

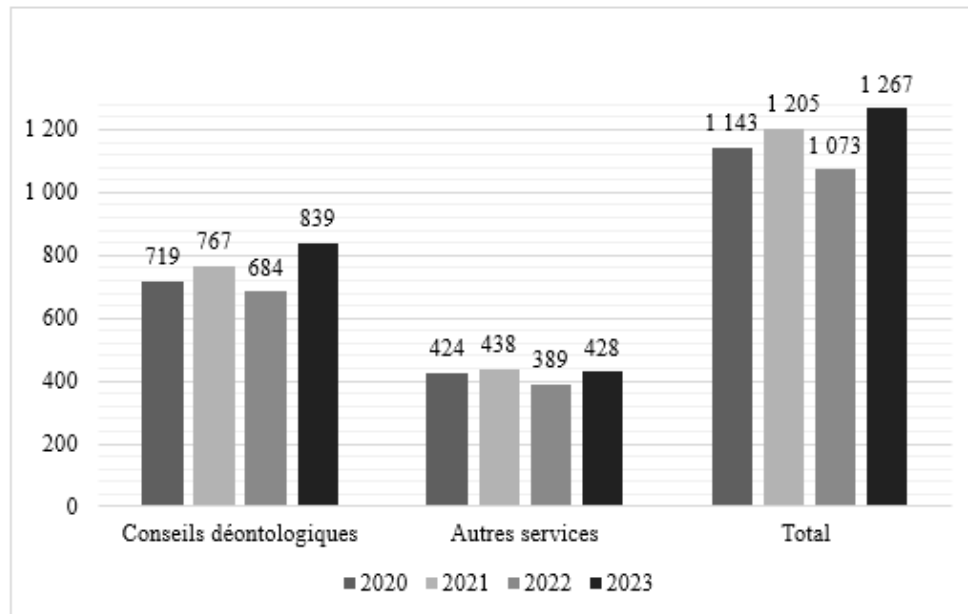
41. En s'acquittant de sa fonction consultative, le Bureau aide le personnel et la direction à prendre les décisions personnelles et professionnelles qui sont dans l'intérêt supérieur du PNUD. Indépendamment de l'augmentation de la charge de travail au fil du temps, le Bureau entend continuer de fournir des conseils de qualité en temps opportun et de fournir les orientations demandées, généralement dans les deux jours ouvrables suivant la réception de toutes les informations pertinentes à l'affaire, comme il a coutume de le faire.

42. Comme le montre la figure III ci-après, le Bureau a donné suite à 1 267 demandes de services en 2023, soit un nombre record, dont 839 demandes de conseils déontologiques. Il en avait reçu 1 073 (dont 684 demandes de conseils) en 2022 et 1 205 (dont 767 demandes de conseils) en 2021. La diminution du nombre de demandes enregistrée en 2022 procède d'une réduction temporaire de la capacité du Bureau lors du premier semestre de 2022.

---

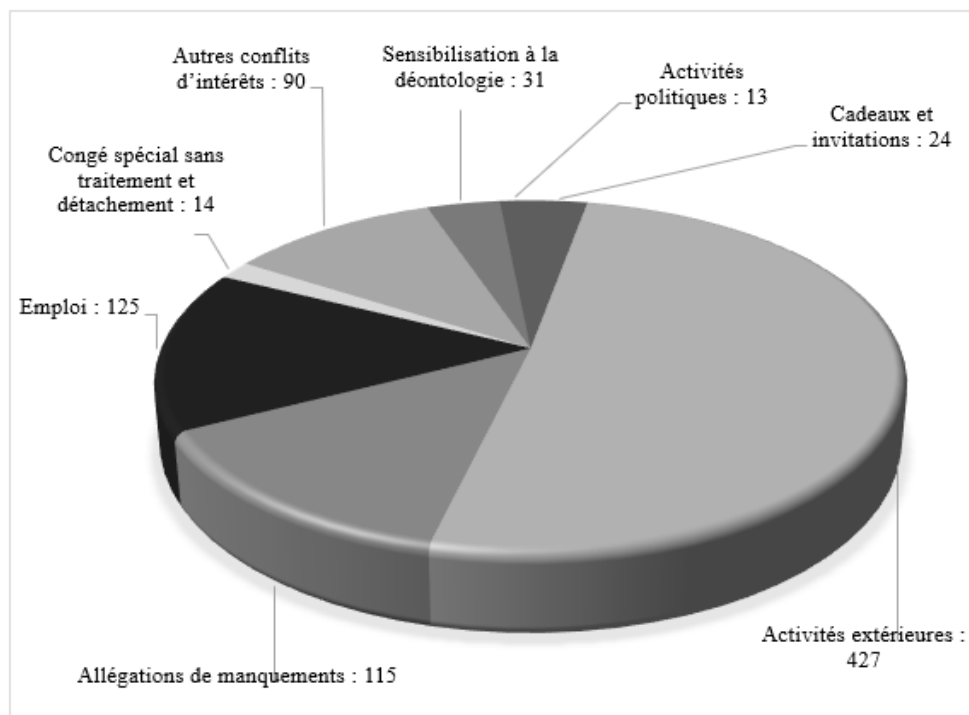
<sup>5</sup> [JIU/REP/2021/5](#), par. 176 à 180.

Figure III  
**Nombre de conseils déontologiques dispensés par rapport à l'ensemble des services fournis pendant la période 2020-2023**



43. En 2023, 66 % des demandes de services reçues par le Bureau concerneraient des demandes d'avis et de conseils en matière de déontologie. Comme le montre la figure IV ci-après, celui-ci a donné des avis sur de nombreux sujets, dont : a) les activités extérieures ; b) l'acceptation de récompenses, de cadeaux et de distinctions honorifiques ; c) les procédures de signalement des manquements présumés ; d) les conflits d'intérêts ; e) les activités politiques ; f) des questions de déontologie liées à l'emploi. Lorsque les demandes qu'il reçoit ne relèvent pas de son mandat, le Bureau renvoie le personnel vers les entités compétentes, notamment le Bureau de l'Ombudsman chargé des fonds et programmes des Nations Unies, l'OAI, le Bureau des ressources humaines, le Bureau de l'aide juridique au personnel et le Conseil du personnel du PNUD, du FNUAP, de l'UNOPS et d'ONU-Femmes. Lorsqu'il prodigue des conseils en matière de déontologie, il distribue également des copies du code de déontologie du PNUD, de la publication « À qui s'adresser » et d'autres documents de sensibilisation, le cas échéant.

Figure IV  
**Ventilation des demandes de conseils en matière de déontologie reçues en 2023**



44. Comme lors des années précédentes, la majorité des demandes de conseil reçues par le Bureau provenaient de membres du personnel qui souhaitaient exercer une activité en dehors de l'organisation, notamment occuper un emploi à temps partiel, par exemple un emploi d'enseignant à l'université, détenir une entreprise familiale, mener une activité de publication à titre privé ou siéger au conseil d'administration d'une organisation privée à but non lucratif. Le Bureau examine ces demandes pour s'assurer qu'elles n'entrent pas en conflit avec la fonction ou le statut des membres du personnel concernés (notamment avec leurs obligations d'indépendance, d'impartialité et de loyauté envers le PNUD) et qu'elles ne sont pas contraires aux intérêts de l'organisation. Lorsqu'il conseille à la direction du PNUD d'approuver une activité extérieure, il fournit une liste de mesures visant à prévenir les conflits d'intérêts auxquelles le ou la fonctionnaire doit se conformer pour que sa demande soit approuvée.

45. En ce qui concerne la détection et la prévention des conflits d'intérêts, en 2023, le Bureau a continué de conseiller les membres du personnel du PNUD chargé de la passation de marché sur certaines opérations relevant de leur compétence. Par exemple, un bureau de pays du PNUD a sollicité son avis concernant une situation où l'équipe qui devait exécuter la seule proposition de projet répondant aux exigences de l'appel d'offres comptait en son sein une personne qui avait précédemment travaillé pour le bureau de pays sur les travaux préparatoires du projet en question. Estimant que la présence de la personne anciennement employée par le PNUD dans l'équipe chargée du projet pouvait constituer un grave conflit d'intérêts et que l'intégrité de la procédure de passation de marché pourrait être remise en question, ce qui pourrait dès lors porter atteinte à la réputation du PNUD si l'offre était retenue, le Bureau de la déontologie a conseillé au bureau de pays de déclarer l'offre inéligible et de relancer l'appel d'offres. Autre exemple, un bureau de pays a demandé l'avis du Bureau de la déontologie concernant un projet exécuté par le PNUD et financé par le

Gouvernement du pays hôte. Dans le cas de l'une des propositions de projet reçues, l'équipe chargée du projet était dirigée par une personne qui occupait par ailleurs un rang élevé dans l'administration du pays hôte. Partant, le Bureau de la déontologie a informé le bureau de pays que la présence d'un représentant de l'État en fonction dans une offre portant sur un projet financé par le Gouvernement de ce même État donnerait lieu à un conflit d'intérêts évident et pourrait entraîner de graves problèmes d'intégrité si l'offre était acceptée. Afin de protéger la réputation du PNUD en tant que partenaire d'exécution et l'intégrité de la procédure d'appel à la concurrence, le Bureau de la déontologie a conseillé au bureau de pays de déclarer l'offre inéligible.

46. Étant donné que l'indépendance, l'impartialité et la loyauté envers l'organisation sont des exigences fondamentales auxquelles est soumis le personnel des Nations Unies, le Bureau de la déontologie a informé de nombreux membres du personnel du PNUD qui souhaitaient prendre un congé spécial sans traitement pour exercer un emploi dans une administration nationale que, sauf circonstances exceptionnelles, leurs obligations à l'égard des Nations Unies ou de l'organisation leur interdisaient d'exercer une telle fonction tout en conservant leur statut de personnel du PNUD, et qu'ils devraient soit démissionner du PNUD, soit décliner l'offre d'emploi.

47. En 2023, le Bureau de la déontologie a de nouveau informé les membres du personnel qui souhaitaient exercer des activités extérieures directement liées à leur fonction au PNUD ou aux travaux de l'organisation, ou dans le cadre desquelles ils pouvaient être perçus comme représentant les Nations Unies ou le PNUD, qu'ils ne pouvaient envisager d'exercer l'activité en question qu'en tant que fonctionnaires du PNUD, et avec l'approbation de la direction de l'organisation. Il est essentiel de maintenir une séparation claire entre les activités menées à titre privé et celles relatives au travail du PNUD afin d'éviter les conflits d'intérêts ainsi que les risques pour la réputation de l'organisation. En prodiguant régulièrement des conseils sur ces questions, le Bureau remplit une fonction importante de gestion des risques.

#### **D. Dispositif de transparence financière pour l'année 2022 (déclarations de 2023)**

48. Le Bureau de la déontologie administre chaque année le dispositif de transparence financière du PNUD, qui sert à détecter, à traiter et à éliminer les conflits d'intérêts qui pourraient exister entre les avoirs, les affiliations et les intérêts personnels d'un déclarant (ainsi que ceux de ses proches) et ses fonctions et obligations officielles au PNUD. Ce dispositif, qui s'applique aux membres du personnel qui occupent un poste de direction de la classe D-1 ou d'une classe supérieure, dont les fonctions principales concernent la passation de marchés et les investissements, qui travaillent au Bureau de la déontologie ou qui remplissent certains critères particuliers, a pour finalité de veiller à ce que les intérêts privés n'entrent pas en concurrence – et ne soient pas perçus comme entrant en concurrence – avec la prise de décision et les actions officielles. Après avoir examiné toutes les déclarations de situation financière reçues, le Bureau sélectionne un certain nombre de déclarants pour mener une procédure de vérification distincte afin de confirmer l'exactitude et l'exhaustivité de leur déclaration. Ce dispositif, mécanisme structuré et annuel de contrôle des conflits d'intérêts visant à limiter l'exposition au risque propre aux fonctions de certains membres du personnel du PNUD, promeut la transparence et la confiance dans l'organisation.

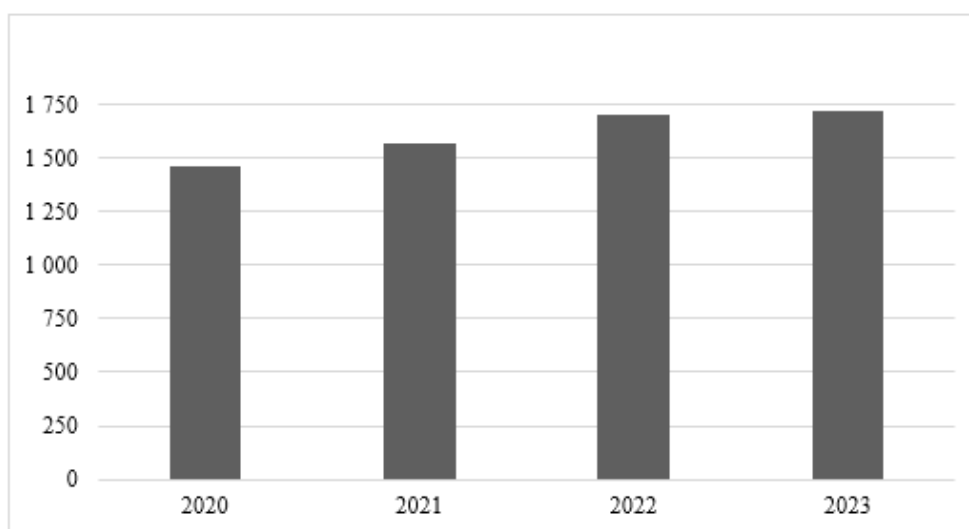
49. En 2023, le Bureau a mené sa dix-septième collecte annuelle des déclarations de situation financière. Pour l'année 2022, 1 722 fonctionnaires ont participé au dispositif (voir figure V ci-dessous). En application des directives émises par le

Bureau concernant les déclarations de situation financière, des personnes référentes situées dans les bureaux de pays et autres bureaux et entités du PNUD sont chargées de déterminer quels membres du personnel doivent participer au dispositif.

50. Alors que de nombreux bureaux de la déontologie du système des Nations Unies confient l'examen des déclarations de situation financière à des prestataires externes, ce n'est pas le cas de celui du PNUD. L'examen est entièrement réalisé en interne, ce qui est moins coûteux pour l'organisation et permet de s'assurer que le processus bénéficie pleinement de l'expertise du Bureau en matière de conflits d'intérêts. Comme lors des précédentes collectes, le taux de conformité parmi les personnes ayant fait une déclaration en 2023 a encore atteint 100 %.

Figure V

**Nombre de membres du personnel ayant soumis une déclaration de situation financière (2020 à 2023)**



51. Le Bureau procède à l'examen des déclarations de situation financière dès leur soumission, ce qui permet d'accélérer le suivi et de fournir rapidement des orientations sur les mesures à prendre pour gérer les risques de conflit d'intérêts ou remédier aux conflits détectés.

*Examen des informations communiquées et avis concernant les conflits d'intérêts*

52. L'examen des déclarations de situation financière comprend trois étapes. Premièrement, le Bureau vérifie que les déclarations sont complètes et contacte les déclarants si ce n'est pas le cas ou si les informations qu'ils ont communiquées doivent être précisées. Ensuite, il examine si les avoirs déclarés, tels que les actions détenues dans une société ou d'autres investissements, entrent en conflit avec toute relation d'affaires que le PNUD entretient ou est susceptible d'entretenir avec l'entité concernée. Enfin, le Bureau évalue les affiliations et activités extérieures au regard des restrictions et obligations prévues par les règles et politiques de l'organisation. Les examens tiennent compte de la fonction officielle et du lieu d'affectation de la personne qui soumet la déclaration et visent à déceler les conflits d'intérêts potentiels ou réels et à fournir des conseils conçus pour prévenir ou corriger les problèmes. Conformément au Statut et au Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies, tout conflit d'intérêts détecté est résolu dans l'intérêt de l'organisation.

53. Les déclarants sont tenus de déclarer les actifs d'une valeur égale ou supérieure à 10 000 dollars qu'eux-mêmes, leur conjoint et leurs enfants à charge détiennent. Dans le cadre du dispositif, ils doivent signaler les affiliations et les relations externes qui pourraient potentiellement influencer – ou dont on pourrait penser qu'elles influencent – l'exercice de leurs fonctions, ce qui constitue un mécanisme solide de détection des conflits d'intérêts. Alors que les questions sur les affiliations et les relations externes ont été mises au point et affinées au fil des années afin de recueillir toutes les informations pertinentes, les déclarants ont fait preuve d'une grande transparence et fourni tous les détails voulus dans toutes leurs réponses aux questions, ce qui a permis au Bureau de fournir des conseils complets en matière de conflits d'intérêts lorsque cela était nécessaire.

54. En 2023, le Bureau a donné des conseils en matière de conflits d'intérêts à 294 déclarants, soit 17 % du nombre total de déclarants. Dans quatre cas où il a détecté des conflits d'intérêts potentiels ou avérés, il a prodigué des conseils pour que les personnes concernées prennent des mesures immédiates afin de régler les problèmes. Trois de ces cas concernaient des activités extérieures présentant de faibles risques ; il a été demandé aux déclarants concernés de soumettre ces activités extérieures pour examen et approbation. Le quatrième cas concernait une personne qui avait indiqué dans sa déclaration qu'elle était membre non rémunéré du conseil d'administration d'une organisation non gouvernementale qui recevait des subventions du bureau de pays du PNUD dont elle dépendait. Bien que cette personne ait assuré qu'elle ne participait pas au processus d'attribution des subventions du PNUD et n'avait aucune interaction avec l'entité en sa qualité de fonctionnaire du PNUD, le Bureau lui a conseillé de démissionner immédiatement du conseil d'administration de l'organisation non gouvernementale au motif que les titulaires de contrats du PNUD ne pouvaient pas siéger à titre personnel au sein d'une entité qui reçoit des fonds de celui-ci ou qui est en relation avec lui. La personne en question a démissionné de l'organisation non gouvernementale et en a informé la direction du PNUD.

55. Les 290 autres cas ayant fait l'objet de conseils de la part du Bureau concernaient des déclarants qui avaient soumis des informations qui laissaient apparaître un risque de conflit d'intérêts. Le Bureau leur a donné des conseils pour éviter toute action ou situation susceptible de donner lieu à de tels conflits. La majorité de ces cas concernaient des déclarants dont les membres de la famille ou d'autres proches travaillaient pour des organismes publics ou des organisations non gouvernementales œuvrant dans des domaines d'activité du PNUD ou des fournisseurs ou des partenaires actuels ou potentiels de celui-ci. Typiquement, à titre préventif, le Bureau conseille aux déclarants qui font état d'un lien familial ou personnel étroit avec un fournisseur ou un partenaire actuel ou potentiel de divulguer ce lien à leur hiérarchie et de s'abstenir de prendre part à toute interaction que le PNUD pourrait avoir avec ce fournisseur ou ce partenaire ou à toute prise de décision le concernant.

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

56. Il est prévu dans le cadre du dispositif de transparence financière que l'on vérifie l'exactitude et l'exhaustivité des informations figurant dans un certain nombre de déclarations en demandant à certains déclarants de fournir des documents provenant de sources tierces. Après avoir examiné l'ensemble des déclarations qui lui avaient été présentées, le Bureau a donc sélectionné 40 déclarants pour vérification, en tenant compte de leur situation géographique, de leur rang et de leur genre. Il leur a fourni des orientations au cas par cas, et toutes les personnes sélectionnées pour la vérification ont présenté les documents requis en 2023, de sorte que l'exercice a été pleinement respecté.



## **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**

57. Le Bureau de la déontologie administre également la politique du PNUD en matière de protection contre les représailles, qui s'applique aux titulaires d'un contrat du PNUD qui affirment avoir subi des actes préjudiciables ou avoir été menacés de tels actes pour avoir dénoncé un manquement ou coopéré à une enquête ou à un audit officiels (qualifiés d'« activités protégées » dans la politique). Cette politique, qui offre une garantie de protection aux personnes qui signalent des manquements ou qui coopèrent à un audit ou à une enquête, vise à renforcer la capacité du PNUD de mener des enquêtes et de prendre des mesures correctives concernant des comportements qui, s'ils ne sont pas signalés ou traités, pourraient nuire grandement aux opérations et à la réputation de l'organisation.

58. Conformément à cette politique, le Bureau reçoit les demandes de protection contre les représailles et procède à leur examen préliminaire en vue de déterminer si les plaignants ont pris part à une activité protégée et, dans l'affirmative, si celle-ci a pu être à l'origine des représailles alléguées. Si le Bureau détermine qu'il existe une présomption de représailles, l'affaire est renvoyée à l'OAI. Il peut également conseiller à la direction de prendre des mesures conservatoires afin de protéger la personne ayant formulé l'accusation en attendant que l'enquête parvienne à sa fin et qu'il ait procédé à son examen final. Il se prononce ensuite, au terme de son examen indépendant du rapport de l'OAI et des éléments de preuve associés. Si un requérant ou une requérante n'est pas satisfait(e) de la décision du Bureau de la déontologie, il ou elle peut demander à la présidence du Groupe de la déontologie des Nations Unies de la réexaminer.

59. En 2023, le Bureau de la déontologie a traité 41 demandes de services relatives à la protection contre les représailles. Dans 36 cas, il s'agissait de membres du personnel du PNUD qui demandaient des informations et des conseils concernant la politique en la matière et des conseils concernant les examens du Groupe de la déontologie en lien avec les affaires de représailles.

60. Le Bureau de la déontologie prodigue des conseils sur la teneur de cette politique et son applicabilité, et oriente vers d'autres bureaux compétents (notamment l'OAI, le Bureau des ressources humaines, le Bureau de l'Ombudsman chargé des fonds et programmes des Nations Unies et le Bureau de l'aide juridique au personnel) les membres du personnel du PNUD qui lui font part de préoccupations concernant des représailles professionnelles qui ne tombent pas sous le coup de la politique. Il informe ces personnes qu'elles peuvent revenir vers lui à tout moment pour lui faire part de nouvelles informations sur l'affaire concernée ou pour demander de nouveaux conseils confidentiels.

61. Sur les 41 demandes de service relatives à la protection contre les représailles reçues en 2023, cinq étaient des demandes formelles de protection relevant du champ d'application de la politique.

62. Pour deux de ces cinq nouveaux cas, le Bureau a estimé qu'il y avait une présomption sérieuse de représailles et a demandé qu'une enquête soit menée. Dans le premier cas, une personne affirmait qu'après qu'elle avait accusé deux de ses responsables de manquements, ceux-ci avaient mis fin à son contrat de manière prématurée en ne lui donnant qu'un préavis limité. Étant donné que la personne en question avait quitté l'organisation au moment de sa demande de protection contre les représailles, le Bureau de la déontologie a non seulement renvoyé l'affaire à l'OAI, mais également recommandé à la direction du PNUD, à titre de mesure conservatoire, que cette personne soit considérée en priorité pour tout poste à pourvoir

auquel elle était éligible dans le lieu d'affectation. Par la suite, le bureau du PNUD concerné a appliqué cette recommandation et réembauché la personne en question. Après avoir reçu les rapports d'enquête et les éléments de preuve de l'OAI, le Bureau de déontologie a conclu qu'il y avait bien eu des représailles de la part des deux responsables. La direction du PNUD a ensuite mis fin aux contrats des deux personnes accusées de représailles.

63. Le deuxième cas soumis à enquête concernait une personne qui travaillait pour une unité du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies dans le cadre d'un contrat de service administré par le PNUD. La personne en question a affirmé qu'après qu'elle avait signalé des irrégularités présumées en matière de recrutement auprès des membres de la direction de son lieu d'affectation affiliés au PNUD, les responsables de son entité, qui ne dépendaient pas du PNUD, avaient exercé des représailles en cherchant à raccourcir son contrat, puis à ne pas le renouveler. Estimant à titre préliminaire qu'il pouvait y avoir eu des représailles, le Bureau de la déontologie du PNUD a collaboré avec son homologue de l'ONU pour renvoyer l'affaire au Bureau des services de contrôle interne (BSCI) pour que celui-ci mène une enquête et a recommandé l'adoption d'une mesure conservatoire. En conséquence, le contrat de la personne concernée a été renouvelé alors que l'enquête du BSCI est toujours en cours.

64. Dans le premier des trois autres cas, où il n'y avait pas lieu de présumer l'existence de représailles, la personne ayant porté réclamation était titulaire d'un engagement temporaire dans un bureau de pays du PNUD. Elle affirmait que le membre du personnel qui la supervisait avait décidé de ne pas renouveler son contrat en guise de représailles, car elle avait coopéré à une enquête de l'OAI. Après avoir examiné l'ensemble des documents relatifs à l'affaire, le Bureau de la déontologie a estimé que rien n'indiquait un lien de causalité entre l'activité protégée à laquelle avait pris part la personne en question et le non-renouvellement de son contrat.

65. Dans le deuxième cas, il s'agissait d'un membre du personnel du PNUD qui avait initialement affirmé avoir reçu une évaluation négative après avoir coopéré à une enquête de l'OAI. Par la suite, la personne en question a décidé de quitter l'organisation et de soumettre ses doléances concernant sa direction directement à l'OAI en alléguant qu'il y avait eu un abus de pouvoir plutôt que des représailles.

66. Dans le troisième cas où il n'y avait pas lieu de présumer l'existence de représailles, il s'agissait d'une personne qui travaillait pour une unité du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies dans le cadre d'un contrat administré par le PNUD. Celle-ci affirmait que son contrat n'avait pas été renouvelé en guise de représailles, car elle avait accusé sa hiérarchie de harcèlement et d'abus d'autorité auprès du BSCI. Après examen, le Bureau de la déontologie a estimé que les éléments de preuve montraient que la décision de ne pas renouveler le contrat avait été prise par un fonctionnaire de rang supérieur de l'entité dans laquelle travaillait la personne concernée, et non par la personne accusée de représailles, et que cette décision procédait d'un manque de financement alloué au projet concerné. La personne ayant porté réclamation a demandé à la présidence du Groupe de la déontologie des Nations Unies d'examiner la décision prise par le Bureau de la déontologie, à savoir qu'il n'y avait pas lieu de présumer qu'il y avait eu des représailles. Celle-ci a souscrit à la conclusion du Bureau de déontologie.

67. Outre les cinq nouvelles demandes de protection reçues et examinées en 2023, le Bureau a examiné une affaire reçue en 2022 qui avait été renvoyée à l'OAI pour enquête à la fin de 2022, laquelle s'est achevée en 2023. À la réception du rapport de l'OAI en 2023, et après un examen approfondi, le Bureau a déterminé qu'il y avait eu des représailles et renvoyé l'affaire à la direction pour qu'elle détermine s'il convenait d'engager des procédures disciplinaires contre la personne en cause.

68. Dans un autre cas datant de 2022 où le Bureau avait déterminé qu'il n'y avait pas lieu de présumer l'existence de représailles, la personne ayant porté réclamation a demandé à la présidence du Groupe de la déontologie des Nations Unies de réexaminer cette décision en 2023. Cette affaire concernait un membre du personnel qui affirmait avoir reçu un avertissement en guise de représailles de la part de la personne qui la supervisait après qu'il l'avait accusée d'abus d'autorité auprès de l'OAI. La présidence du Groupe de la déontologie a souscrit à l'avis du Bureau, qui était que l'avertissement en question avait été motivé par des raisons indépendantes de l'activité protégée à laquelle le membre du personnel avait pris part.

69. La politique du PNUD en matière de protection contre les représailles prévoit la possibilité d'une résolution informelle des plaintes pour représailles avec le consentement de la personne ayant porté réclamation, et le Cadre juridique du PNUD applicable aux violations des normes de conduite des Nations Unies (Cadre juridique du PNUD) donne également aux responsables du PNUD l'autorité nécessaire pour veiller à ce qu'aucun membre du personnel ne fasse l'objet de représailles et pour prendre des mesures visant à prévenir ces dernières. À ce titre, en 2023, le Bureau de la déontologie a continué de travailler avec la direction d'un bureau de pays du PNUD où une personne qui avait signalé à l'OAI du harcèlement et de l'abus de pouvoir de la part de la personne qui la supervisait, et qui craignait des représailles, avait été temporairement réaffectée en attendant que l'enquête de l'OAI ne parvienne à son terme. Même si l'enquête n'a pas conclu à l'existence d'un comportement répréhensible, la direction du bureau de pays, en consultation avec le Bureau de la déontologie, a décidé d'autoriser la personne ayant porté réclamation à rester dans la section où elle avait été réaffectée, continuant ainsi d'exercer son devoir de protection et prenant les devants de façon à empêcher toutes potentielles représailles ou nouvelles plaintes.

70. Le Bureau note que sur les cinq plaintes reçues en 2023, deux provenaient de personnes travaillant pour d'autres entités des Nations Unies dans le cadre de contrats délivrés par le PNUD. En 2021, la direction du PNUD a publié une version actualisée du modèle d'accord de niveaux de services dans lequel il était précisé que les fonctionnaires ayant reçu une lettre de nomination du PNUD mais travaillant pour d'autres entités relevaient de l'autorité du bureau de la déontologie de l'entité concernée. De même, l'accord du PNUD concernant les services relatifs au personnel des partenaires, également publié en 2021, prévoit que, dans le cadre de nouveaux accords de niveau de service ou de nouveaux accords de services relatifs au personnel des partenaires, les membres du personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaires relèvent de la responsabilité de leur entité d'accueil, notamment en ce qui concerne les questions de protection contre les représailles. Le Bureau continue de collaborer avec la direction du PNUD à la mise en œuvre de ces versions actualisées des accords.

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

71. La collaboration avec les autres fonctions de déontologie du système des Nations Unies, notamment le partage des meilleures pratiques, la coordination des initiatives et des activités et la promotion de la cohérence des normes de déontologie dans l'ensemble du système, est un aspect essentiel du travail du Bureau de la déontologie. Le Groupe de la déontologie des Nations Unies et le Réseau Déontologie des organisations multilatérales sont deux forums clefs à cet égard.

72. En 2023, le Directeur du Bureau a continué de participer aux réunions mensuelles du Groupe de la déontologie. Ce dernier est composé du Directeur ou de la Directrice du Bureau de la déontologie du Secrétariat de l'ONU, qui assure sa

présidence, et des chefs des bureaux de la déontologie des organes et programmes administrés séparément. Il a pour mandat d'arrêter des normes et des politiques uniformes en matière de déontologie et de se pencher sur des questions de déontologie complexes qui ont des répercussions à l'échelle du système. Comme indiqué ci-dessus, sa présidence est également chargée d'examiner, à la demande des requérants et en consultation avec ses autres membres, les décisions prises par d'autres bureaux de déontologie concernant des affaires de représailles lorsque ces décisions sont contestées.

73. Au cours de la période considérée, outre ses activités courantes, le Groupe de la déontologie a pris des mesures pour renforcer la collaboration en matière de formation, de sensibilisation et d'information en ajoutant un point permanent à l'ordre du jour de ses réunions mensuelles visant à permettre le partage d'informations sur les missions prévues. En 2023, le Groupe de la déontologie a piloté un sous-groupe sur la communication dans le but d'échanger des connaissances et de partager les meilleures pratiques.

74. Outre sa collaboration avec les fonctions de déontologie du Secrétariat des Nations Unies et des organes et programmes dotés d'une administration distincte par l'intermédiaire du Groupe de la déontologie, le Bureau de la déontologie est un membre actif du Réseau Déontologie des organisations multilatérales, qui est composé de plus de 100 hauts responsables chargés de la déontologie dans plus de 40 institutions multilatérales. Certaines organisations relèvent du Conseil des chefs de secrétariat, qui dispose d'un groupe dédié au sein du Réseau, dont le Directeur ou la Directrice du Bureau de la déontologie du PNUD assure la coprésidence.

75. En plus de la campagne de sensibilisation à la déontologie menée conjointement par le PNUD, le FNUAP et l'UNOPS, le Bureau a poursuivi en 2023 sa collaboration avec d'autres fonctions de déontologie des Nations Unies dans le domaine de la sensibilisation et de la formation. Par exemple, il a reçu le soutien de son homologue du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), qui a facilité l'organisation d'une séance de sensibilisation à la déontologie en langue portugaise pour le personnel du PNUD travaillant au Brésil. Il a pour sa part organisé des séances consacrées à la déontologie en espagnol pour les bureaux d'ONU-Femmes au Guatemala et au Panama afin de soutenir la nouvelle fonction de déontologie dont s'est doté cet organisme, ainsi qu'une séance visant à encourager l'intervention de tiers dans les situations problématiques à l'intention du personnel de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, en coopération avec le Bureau de la déontologie de cette dernière.

76. En coordination avec son homologue de l'ONU, le Bureau a également apporté son soutien au Centre du commerce international (ITC) dans le cadre du plan d'action mis au point par celui-ci en vue d'améliorer son efficacité et son efficacité. En particulier, il a procédé à un examen indépendant du cadre interne de l'ITC sur les comportements répréhensibles, et livré des conclusions et des recommandations visant à renforcer la culture de déontologie au sein de l'organisation.

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

77. Dans sa décision 2011/24, le Conseil d'administration a invité le Bureau de la déontologie à formuler des recommandations à l'intention de la direction afin de renforcer la culture institutionnelle en matière d'intégrité et de respect des obligations.

78. Le Bureau entretient un dialogue permanent avec la direction concernant les possibilités à cet égard, et les fruits de ce dialogue participent aux résultats décrits dans le présent rapport.

79. Ayant à l'esprit la requête formulée par le Conseil d'administration dans sa décision 2023/8, à savoir que le Bureau de la déontologie continue de renforcer les procédures de protection des lanceurs d'alerte, le Bureau a invité la direction du PNUD à examiner la recommandation suivante :

a) Il existe des risques de représailles lorsqu'un individu visé par une enquête découvre l'identité de la personne qui a signalé un manquement ou apprend qu'elle a coopéré à un audit ou une enquête le concernant. L'un des moyens de réduire le risque de représailles est de limiter l'accès d'une personne faisant l'objet d'une enquête à ce type d'information. Toutefois, les mesures visant à protéger les lanceurs d'alerte doivent également préserver les droits à une procédure régulière des personnes faisant l'objet d'une enquête et permettre une enquête et une procédure disciplinaire efficaces. Pour trouver un juste équilibre, une organisation doit décider quand une personne faisant l'objet d'une enquête doit avoir accès à certaines pièces de cette enquête. Le Bureau de la déontologie estime que le PNUD devrait aligner son cadre sur les meilleures pratiques du Secrétariat de l'ONU en la matière.

b) Conformément au cadre actuel du PNUD, l'OAI fournit à la personne faisant l'objet de l'enquête un projet de rapport ainsi que des éléments de preuve, dont les déclarations des témoins, afin qu'elle puisse formuler des observations et soumettre des preuves contraires avant que le Bureau ne transmette le rapport d'enquête final au Directeur ou à la Directrice du Bureau des services juridiques pour qu'il ou elle décide si le membre du personnel en question a commis ou non un manquement (cela s'ajoute au fait que la personne en cause passe un entretien avec l'OAI durant l'enquête). Après avoir procédé aux révisions nécessaires, l'OAI soumet son rapport d'enquête final, ainsi que tout commentaire formulé par la personne faisant l'objet de l'enquête, au Directeur ou à la Directrice du Bureau des services juridiques pour qu'il ou elle décide s'il y a bien eu un manquement et s'il y a lieu de prendre des mesures disciplinaires. Après un examen approfondi, celle-ci peut recommander à l'Administrateur assistant ou l'Administratrice assistante et au Directeur ou à la Directrice du Bureau des services de gestion que la personne faisant l'objet de l'enquête soit inculpée de manquement ou que l'affaire soit classée au motif que les allégations ne sont pas fondées ou que les faits ne justifient pas l'adoption de mesures disciplinaires. Si la personne en cause est formellement inculpée de manquement, elle recevra une copie du rapport d'enquête (cette fois dans sa version finale) et des éléments de preuve, notamment les déclarations des témoins, pour lui permettre de répondre à l'accusation ou aux accusations. Il existe des dispositions permettant aux témoins de demander une protection en matière de confidentialité pendant l'enquête, et le Bureau de la déontologie les mettra davantage en exergue dans son action de sensibilisation, mais cette protection ne constitue pas la norme.

c) Au PNUD, en l'état actuel des choses, une personne faisant l'objet d'une enquête prend généralement connaissance des détails de celle-ci et des témoignages *avant* que l'enquête ne soit terminée et que la direction n'ait décidé si elle avait l'intention de donner suite à une charge portée contre elle. Par la suite, elle reçoit le rapport d'enquête et les éléments de preuve, notamment les déclarations des témoins, pour la deuxième fois, dans leur version finale, si une procédure disciplinaire est engagée. Ce fonctionnement expose les lanceurs d'alerte à des risques de représailles à un stade de la procédure où l'OAI et la direction n'ont pas encore pris de décisions cruciales. Cela signifie donc que les lanceurs d'alerte et les membres du personnel qui coopèrent aux enquêtes de l'OAI sont exposés à ce risque même si la direction décide de ne pas adopter de mesure disciplinaire.

d) Le Secrétariat de l'ONU a adopté une démarche différente : ces documents ne sont communiqués à la personne faisant l'objet de l'enquête qu'à un stade ultérieur, *après* la fin de l'enquête et *après* que la direction a décidé donner suite ou non à une charge portée contre la personne en question. Les éléments de l'enquête ne sont communiqués à cette personne que si le Sous-Secrétaire général ou la Sous-Secrétaire générale aux ressources humaines décide d'engager une procédure disciplinaire contre elle. En application de l'instruction administrative [ST/AI/2017/1](#), intitulée « Conduite répréhensible : enquête et instance disciplinaire », et dans les cas où une enquête du BSCI conclut que les faits suffisent à montrer qu'un fonctionnaire du Secrétariat a eu une conduite répréhensible, le BSCI transmet une copie du rapport d'enquête et des éléments de preuve directement au Sous-Secrétaire général ou à la Sous-Secrétaire générale, sans les partager avec le fonctionnaire. Si le Sous-Secrétaire général ou la Sous-Secrétaire générale décide d'engager une procédure disciplinaire, il ou elle lui remet une copie du rapport d'enquête et des éléments de preuve afin de lui permettre de répondre aux allégations de faute professionnelle portées contre lui. Comme le prévoit expressément l'instruction portant la cote [ST/AI/2017/1](#), ces documents peuvent en outre faire l'objet des mesures de caviardage et autres qui s'imposent pour « empêcher toute atteinte aux intérêts de l'Organisation ou de ses fonctionnaires pouvant résulter de la communication de telle ou telle information, notamment sur les plans du secret professionnel ou de la sûreté et la sécurité ». Le Bureau de la déontologie estime que ces dispositions, en vigueur dans le Secrétariat, réduisent le risque de représailles pour le personnel qui signale des fautes et coopère aux enquêtes, tout en maintenant une procédure régulière pour la personne faisant l'objet de l'enquête.

e) Le Bureau de la déontologie recommande au PNUD d'adopter la meilleure pratique en vigueur dans le Secrétariat de l'ONU, qui veut que les rapports d'enquête et l'ensemble des éléments de preuve ne soient communiqués aux personnes concernées qu'à l'issue de l'enquête et après qu'il a été décidé d'engager une procédure disciplinaire.

f) Le Bureau de la déontologie a consulté l'OAI, qui soutient le changement proposé, conformément à une recommandation émise en 2022 visant à réduire le délai des enquêtes. L'OAI a noté que la démarche du Secrétariat de l'ONU permettrait d'éviter ce qui s'apparente à un double emploi, à savoir le fait de transmettre deux fois les documents relatifs à une enquête à la personne visée par l'enquête, la première au cours de la phase d'enquête et la seconde dans toute procédure disciplinaire ultérieure. Après avoir passé en revue les enquêtes conclues en 2022 et 2023, il a noté qu'aucun document n'avait dû être modifié de manière substantielle après avoir été communiqué aux personnes concernées au stade de l'enquête, et qu'aucune des décisions de l'OAI consistant à déterminer si l'accusation était ou non fondée dans une affaire donnée n'avait été altérée à la lumière des éléments additionnels fournis par la personne visée par l'enquête au cours de cette étape.

g) Le Bureau de la déontologie estime que la mise en œuvre de cette recommandation serait conforme à la demande du Conseil d'administration, à savoir que le PNUD renforce la protection des lanceurs d'alerte en s'alignant davantage sur les meilleures pratiques. Il note que si le changement recommandé éliminerait une étape de la procédure d'enquête, il pourrait faire peser une charge supplémentaire sur le Bureau des services juridiques dans le traitement (en consultation avec l'OAI, le cas échéant) des éléments fournis par la personne visée par l'enquête lorsqu'une procédure disciplinaire est engagée.

80. **Recommandation.** Le Bureau de la déontologie recommande à la direction de réviser les dispositions concernées du cadre juridique du PNUD afin que le projet de

rapport d'enquête et les exigences en matière de divulgation des éléments de preuve soient alignés sur les meilleures pratiques appliquées par le Secrétariat de l'ONU.

## **VI. Conclusion**

81. En 2023, le Bureau de la déontologie du PNUD a obtenu des résultats notables et notamment enregistré des niveaux d'activité record, renforcé la mesure des retombées de ses activités et mis en place de nouvelles approches visant à promouvoir une culture de déontologie au sein de l'organisation. Ces résultats montrent que le soutien et l'expertise fournis par la fonction de déontologie sont très demandés. Le Bureau ne s'est plus contenté de lutter contre certains risques en fournissant des services sur des questions isolées et en administrant certaines politiques, mais s'est fixé un objectif plus large, consistant à influencer la culture générale de l'organisation. Pour atteindre cet objectif, il faudra des approches innovantes visant à développer les initiatives d'une fonction relativement restreinte, ainsi que le soutien continu de la direction du PNUD et des États Membres.

---