



## Conseil économique et social

Distr. générale  
2 avril 2014  
Français  
Original : anglais

À titre d'information

### Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2014

3-6 juin 2014

Point 9 de l'ordre du jour provisoire\*

### Rapport du Bureau de la déontologie

#### *Résumé*

Le présent rapport est soumis au Conseil d'administration de l'UNICEF conformément à sa décision 2010/18. Il porte sur la sixième année complète de fonctionnement du Bureau de la déontologie de l'UNICEF. Le Groupe de la déontologie des Nations Unies a examiné ce rapport à sa cinquante-cinquième session.

Le présent rapport annuel aborde chacun des domaines d'activité relevant du mandat du Bureau de la déontologie : a) les activités normatives et l'aide à la formulation des politiques; b) la formation, l'éducation et la communication; c) les avis et les conseils; d) le dispositif de transparence financière; e) la protection des fonctionnaires contre les représailles; et f) la participation aux travaux du Comité de déontologie des Nations Unies et du Réseau de déontologie des organisations multilatérales.

En 2013, le Bureau de la déontologie a concentré son attention sur la nécessité de sensibiliser davantage le personnel aux questions de déontologie, l'amélioration de la compréhension et les mesures à prendre pour éviter ou atténuer les conflits d'intérêts et promouvoir une culture du « Parler franchement ». Les principaux moyens utilisés pour réaliser ces objectifs ont consisté à administrer le dispositif de transparence financière, à élaborer des matériels de formation à utiliser au niveau des pays, à veiller à ce que les activités normatives soient conformes aux principes de déontologie, à fournir une aide à la formulation des politiques, et à mettre en commun les données d'expérience au sein du système des Nations Unies.

\* E/ICEF/2014/5.



## **Introduction et renseignements de nature générale sur les activités du Bureau de la déontologie**

1. Le présent rapport porte sur la période comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2013. Il a été établi conformément au paragraphe 4 de la section 5 de la circulaire [ST/SGB/2007/11](#) du Secrétaire général, intitulée « Respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes sous administration distincte », et est soumis au Conseil d'administration à sa session annuelle de 2014 conformément à sa décision 2010/18.

2. Les activités du Bureau de la déontologie ont été entreprises dans les domaines d'activité relevant de son mandat suivants :

a) Fourniture aux cadres d'une orientation et d'une aide à la formulation des politiques sur les activités normatives en procédant à des examens et en dispensant des conseils sur les règles, politiques, procédures et pratiques de l'organisation afin de renforcer et promouvoir les normes les plus élevées de déontologie et d'intégrité exigées par la Charte des Nations Unies, d'autres statuts et règlements applicables en matière de personnel, et les normes de conduite requises des fonctionnaires internationaux;

b) Sensibilisation du personnel aux valeurs, normes de conduite et procédures de l'UNICEF par l'entremise de programmes d'orientation, d'activités de formation et d'autres mesures de diffusion destinées aux fonctionnaires;

c) Fourniture d'avis et de conseils confidentiels aux fonctionnaires qui en font la demande sur les questions de politique et de pratique liées à la déontologie, notamment en ce qui concerne les conflits d'intérêts, la déclaration de situation financière, et la protection contre les représailles;

d) Administration du dispositif de transparence financière;

e) Exécution des responsabilités assumées en vertu de la politique de protection contre les représailles;

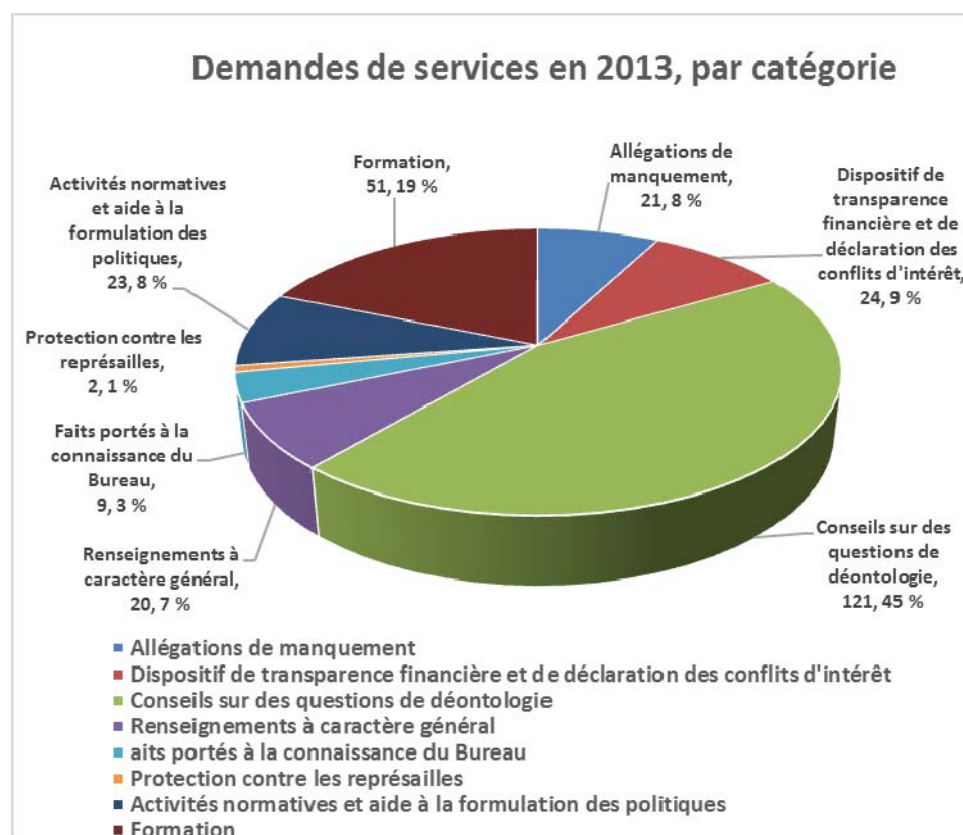
f) Mesures destinées à faciliter l'adoption d'une approche harmonisée vis-à-vis des questions de déontologie au sein du système des Nations Unies.

3. Le Bureau de la déontologie a reçu 271 demandes de services en 2013, contre 371 en 2011 et 221 en 2012. La déontologie revêt une importance cruciale non seulement pour la culture organisationnelle et du leadership, mais aussi pour la sensibilisation individuelle aux normes de conduite, règles et réglementation. La prise de conscience accrue de l'importance de cette question se traduit par des demandes de nature diverse adressées par des cadres sur la manière de faire face à des dilemmes déontologiques au niveau organisationnel ou institutionnel et par des fonctionnaires sur leur conduite.

4. Des 271 demandes reçues en 2013, la plupart (121) se rapportaient aux services fournis dans le cadre de la fonction de consultation et d'orientation du Bureau. Les demandes concernant la formation (51), le dispositif de transparence financière (24), le besoin de conseils sur des allégations de manquement (21) et les contributions aux activités normatives et à la formulation des politiques (23) étaient également fréquentes. La figure 1 indique la répartition en pourcentage des différents types de demandes de services.

5. Pendant toute l'année 2013, le Bureau de la déontologie a continué de collaborer étroitement avec les bureaux de tous les secteurs d'activité de l'UNICEF. Il s'agissait notamment du Bureau du conseiller juridique, du Bureau de l'audit interne et des investigations, du Bureau du médiateur, de la Division des ressources humaines, de la Division des solutions et services informatiques, de la Division des approvisionnements et de l'Association mondiale du personnel. Des communications suivies ont été entretenues avec les bureaux régionaux. Le Bureau de la déontologie a tenu régulièrement des réunions avec le Bureau du Directeur général.

Figure 1  
Demandes de services en 2013, par catégorie



### Activités normatives et aide à la formulation des politiques

6. L'une des fonctions essentielles du Bureau de la déontologie consiste à fournir des conseils aux dirigeants sur la fixation de normes de déontologie, de manière à ce que les politiques, règles et pratiques de l'organisation reflètent et soutiennent les valeurs des Nations Unies. Ces conseils ne cessent pas d'être fournis au moment de la publication des politiques ou directives, mais ils continuent de s'appliquer à la façon dont elles sont mises en œuvre. À mesure que l'organisation rehaussera le niveau de sensibilisation aux attentes qu'elle a formulées en indiquant que les fonctionnaires sont censés s'inspirer, dans leur conduite, des valeurs des Nations

Unies, on comptera de plus en plus sur le système pour qu'il fasse preuve d'équité dans le cadre des procédures qu'il entreprendra. Il importe par conséquent de plus en plus que les politiques et directives non seulement s'alignent clairement sur les valeurs des Nations Unies, mais qu'elles soient également mises en œuvre avec intégrité.

7. Le Bureau de la déontologie a œuvré à tous les niveaux de l'organisation pour fournir des conseils sur l'élaboration de plusieurs politiques et directives. En ce qui concerne la fourniture de conseils, l'accent a été mis sur la nécessité de procéder à un examen garantissant que les politiques ou directives envisagées portent sur des questions de déontologie, en particulier les conflits d'intérêts et l'impartialité. En ce qui a trait aux directives relatives au recrutement, aux partenariats ou à l'acquisition de biens ou de services, le Bureau de la déontologie a formulé des conseils sur la nécessité d'évaluer les valeurs, en plus de l'efficacité et de la compétence. Il a fourni des services consultatifs sur l'élaboration d'une politique de protection de l'enfance à la Division des programmes; sur les questions déontologiques à prendre en compte dans les recherches menées sur les enfants et en collaboration avec eux au Bureau de la recherche; sur la mobilisation du secteur privé au titre de la collecte de fonds et des partenariats privés; sur la révision des directives applicables aux accords de coopération dans le cadre des programmes à la Division des politiques et de la stratégie; sur les responsabilités assumées à l'égard des populations touchées au titre des opérations d'urgence; et sur l'utilisation des médias sociaux par les fonctionnaires à la Division de la communication.

8. Le Bureau de la déontologie a abordé la phase finale de l'élaboration du Plan stratégique pour 2014-2017, et a fait valoir qu'il importait d'y intégrer un indicateur de gestion sur la promotion d'une culture du « Parler franchement ». Cet indicateur a été adopté, et c'est celui qui est utilisé dans le cadre des mesures effectuées à l'aide du Sondage mondial du personnel.

9. La collaboration avec la Division des ressources humaines a joué un rôle important en permettant de fournir des conseils cohérents au personnel sur la politique de l'organisation en matière d'activités externes. Le Bureau de la déontologie a également tenu des consultations fréquentes avec le Bureau de l'audit interne et des investigations afin d'améliorer la compréhension des risques auxquels l'organisation fait face.

### **Formation, éducation et communication**

10. Le Bureau de la déontologie s'efforce de mieux faire connaître le comportement que l'on est en droit d'attendre de la part des fonctionnaires internationaux, de façon à rendre tangibles les valeurs des Nations Unies. L'objectif ainsi poursuivi est de faciliter la compréhension des biais cognitifs qui peuvent rendre difficile, pour les fonctionnaires appelés à prendre des décisions sur une base quotidienne, le respect de ces normes et politiques en toutes circonstances. Les échanges de vues sur les questions de déontologie portent sur la reconnaissance des conflits d'intérêts et des dilemmes apparentés, les difficultés rencontrées lorsqu'il s'agit de faire preuve d'impartialité, et les risques présentés par la surconformité.

11. En 2013, le Bureau de la déontologie a reçu 51 demandes d'aide à la formation. Il y a répondu en proposant trois modalités : a) séances de formation collective en face-à-face au siège et dans les bureaux régionaux et de pays;

b) formation en ligne; et c) fourniture de matériels et services de préceptorat aux animateurs chargés des dialogues locaux sur les questions de déontologie organisés par les divers bureaux.

12. En ce qui concerne la formation en face-à-face, le Bureau a élaboré un ensemble de cours destinés à tous les fonctionnaires. Un autre ensemble distinct examine les activités à entreprendre pour créer et entretenir une culture organisationnelle de la déontologie pour les membres des équipes de gestion régionale et de pays. En outre, une formation portant sur les questions de déontologie à prendre en compte lors des activités de collecte de fonds et de plaider a été fournie à deux bureaux de pays. Les outils de collaboration en ligne Skype et WebEx ont également été utilisés pour dispenser une formation à distance. Un total de 1 660 fonctionnaires ont reçu une formation dispensée à l'aide d'une combinaison de méthodes en face-à-face et en ligne. Ce chiffre ne tient pas compte des séances individuelles ou de durée relativement courte organisées sur place, qui sont recensées au Tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1  
Séances de formation organisées en 2013

| <i>Formation sur place</i>   |  |   |                            |   |  |
|------------------------------|--|---|----------------------------|---|--|
|                              | <i>Personnel et déontologie</i>  | <i>Leadership et déontologie</i>  | <i>Thèmes particuliers</i> | <i>Séances d'information sur place</i>                            | <i>Séances thématiques par téléconférence en ligne</i>   |
| Bureaux régionaux et de pays | Ghana  | <i>Équipes de gestion régionales :</i><br>Europe centrale et orientale/CEI<br>EAPR (Région de l'Asie de l'Est et du Pacifique);<br>LACR (Région de l'Amérique latine et centrale);<br><i>Équipes de gestion de pays :</i><br>Indonésie<br>Mexique<br>Népal<br>Pakistan<br>Sierra Leone<br>Ouganda | Malaisie                   | <i>Équipes de pays des Nations Unies :</i><br>Pakistan<br>Mexique | Nouveaux représentants<br>– à l'échelle mondiale;<br>Nouveaux représentants<br>– WCAR;<br>Conseillers sur un milieu de travail respectueux<br>– ESAR (Région de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe);<br>Conseillers sur un milieu de travail respectueux<br>– Inde;<br>Animateurs de séances sur les notions de base en déontologie<br>– ESAR |
|                              | Sierra Leone   |   | Mexique                    |   |  |
|                              | Viet Nam   |   |                            |   |  |
|                              | Chine  |   |                            |   |  |
|                              | Malaisie   |   |                            |   |  |
|                              | Indonésie  |   |                            |   |  |
|                              | Ouganda  |   |                            |   |  |
|                              | Népal  |   |                            |   |  |
|                              | Pakistan   |   |                            |   |  |
|                              | Tchad  |   |                            |   |  |
|                              | Mexique;   |   |                            |   |  |
|                              | Présidents des associations du personnel de la WCAR (Région de l'Afrique occidentale et australe); |   |                            |   |  |
|                              | Participants à la formation de talents nouveaux et émergents                                       |   |                            |   |  |

|       | <i>Formation sur place</i>   |   |  |   |  |
|-------|--|---|--|---|--|
|       | <i>Personnel et déontologie</i>  | <i>Leadership et déontologie</i>  | <i>Thèmes particuliers</i>   | <i>Séances d'information sur place</i>  | <i>Sessions thématiques par téléconférence en ligne</i>            |
| Siège | Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé – New York; Bureau des alliances avec le secteur public et de la mobilisation des ressources – Tokyo; Division des approvisionnements; Division des programmes; Division de la communication; Division des politiques et de la stratégie | Bureau des programmes d'urgence; Collecte de fonds et partenariats dans le secteur privé; Division des approvisionnements | Division des ressources humaines et chefs des services régionaux des ressources humaines; Division de la gestion financière et administrative et chefs des opérations régionales | Réunion de hauts responsables; Groupe d'experts pour les hauts responsables; nouveaux agents des ressources humaines pour le Tchad, la République centrafricaine et le Soudan | Coordonnateur du programme de formation aux fonctions de direction |

13. En février 2013, le cours en ligne de sensibilisation aux questions de déontologie de base élaboré par l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime a été rendu obligatoire pour tous les fonctionnaires de niveau P-5 et supérieur, de même que pour les représentants adjoints, les chefs des opérations et les chefs de bureau de zone, quel que soit leur niveau. Le Bureau de la déontologie a surveillé le respect des mesures édictées et a correspondu avec les bureaux pour améliorer le niveau de conformité aux règles. À la mi-janvier 2014, 78 % des fonctionnaires faisant partie de la catégorie soumise aux mesures obligatoires avaient achevé le cours. Quant aux autres fonctionnaires, 30 % avaient suivi le cours en ligne, et certains bureaux l'avaient rendu obligatoire pour tous les membres de leur personnel. Afin d'offrir un cours plus interactif à tous les fonctionnaires, le Bureau de la déontologie collabore avec le Bureau de la déontologie du Secrétariat de l'ONU et la Division des ressources humaines de l'UNICEF à l'adaptation du nouveau cours en ligne qu'il est en train d'élaborer afin de permettre son utilisation par les fonctionnaires de l'UNICEF.

14. Huit des demandes de formation portaient sur des matériels de formation ou sur des conseils concernant la marche à suivre pour tenir des séances de dialogue sur la déontologie au niveau local. Le Bureau de la déontologie a envoyé des matériels et, dans certains cas, a établi un dialogue avec les animateurs avant et après la tenue des séances. Pour soutenir plus systématiquement les efforts entrepris pour mener des dialogues de plus courte durée mais plus fréquents sur les questions de déontologie au niveau des bureaux de pays, le Bureau de la déontologie a collaboré avec la Division des ressources humaines, le Bureau de l'audit interne et des investigations, le Conseiller juridique principal, la Division de la gestion financière et administrative, la Division des approvisionnements, le Bureau du médiateur et les bureaux régionaux afin d'élaborer quatre modules de formation destinés à constituer le cours sur les Notions de base en déontologie. Ces modules

portent sur les valeurs des Nations Unies, les conflits d'intérêts, la fraude et l'inconduite, et la fonction publique et la vie privée. Chaque module se compose d'études de cas, de questions à débattre et d'un exposé, et les activités qu'il comporte peuvent être accomplies en l'espace d'une heure à une heure et demie. Les modules sont disponibles en anglais, français et espagnol. Pour mener les dialogues, les bureaux auront besoin d'animateurs qualifiés. Le Bureau de la déontologie a mené à bien un programme de formation pilote en ligne destiné à des animateurs en décembre 2013; il est prêt à élargir la portée de ce programme à toutes les régions en 2014.

15. Les séances d'information sur la déontologie font désormais partie du programme d'initiation destiné aux nouveaux agents des ressources humaines transférés dans les bureaux de pays. En 2013, le Bureau de la déontologie a organisé trois séances de ce type. Dans un cas, cette activité a notamment eu pour résultat d'amener un bureau de pays à demander qu'une formation portant sur la déontologie soit dispensée à tous les membres de son personnel.

16. Un autre organe avec lequel le Bureau de la déontologie collabore étroitement est la Division des approvisionnements. Celle-ci organise des activités de formation sur la gestion des achats et des contrats. L'intégrité dans la gestion des achats et des contrats est l'un des aspects abordés dans le cadre du programme de formation de base. En 2013, la Division a fourni une formation sur les questions liées à l'intégrité à un total de 112 fonctionnaires, dont 93 faisaient partie du personnel d'autres organes. Le Bureau de la déontologie échange des renseignements et des données d'expérience avec l'équipe chargée des activités de formation à la Division des approvisionnements. Certains fonctionnaires ont pris l'initiative de demander des conseils sur des questions de déontologie après avoir assisté aux cours de formation sur la gestion des achats ou des contrats.

### **Avis et conseils**

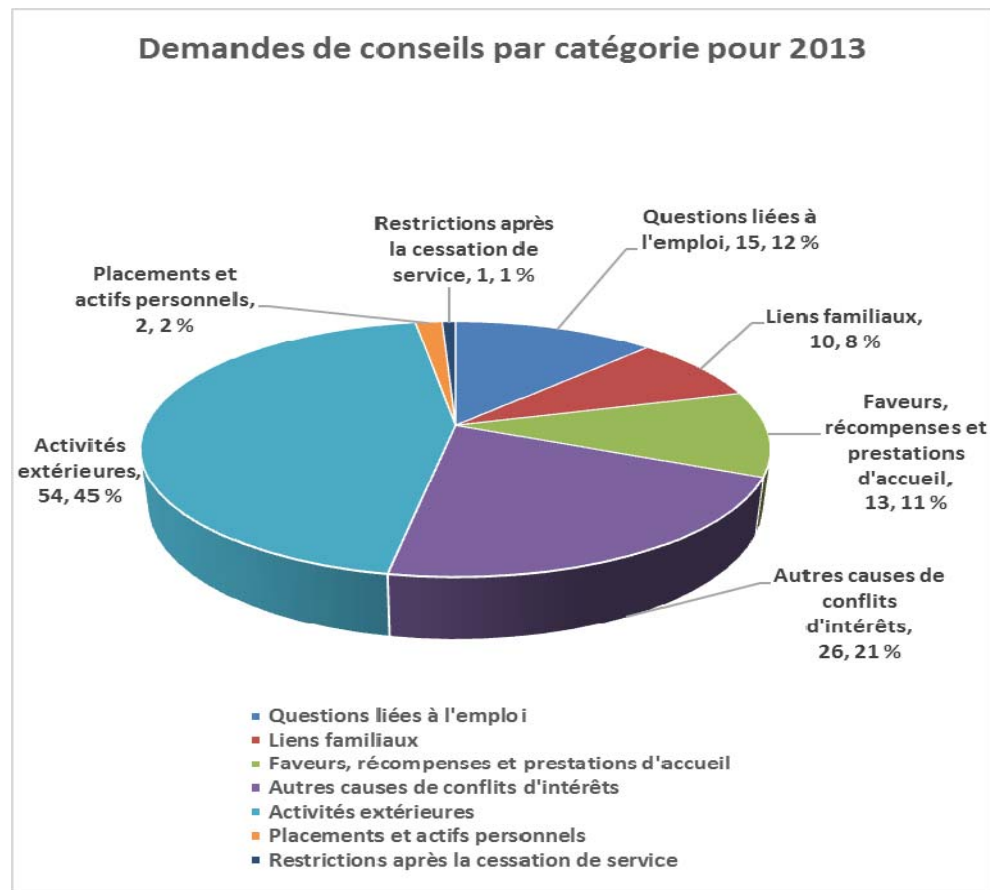
17. En 2013, le Bureau de la déontologie a reçu 121 demandes de conseils en matière de déontologie, contre 170 en 2011 et 146 en 2012. Par rapport à 2012, la diminution apparente du nombre de demandes est principalement due à la séparation de la catégorie « allégations de manquement » (21) de celle intitulée « conseils en matière de déontologie ». Les allégations en cause sont principalement celles qui sont portées à la connaissance du Bureau de l'audit interne et des investigations et du Bureau de la déontologie. Dans les cas où elles ne font pas l'objet d'une notification au Bureau de l'audit interne et des investigations, le Bureau de la déontologie conseille aux personnes faisant état d'allégations de ce genre de se mettre en rapport avec cet organe pour lui signaler qu'il y a présomption de conduite frauduleuse, ou fournit des conseils sur des solutions de rechange en cas de risque de harcèlement. Le Bureau de la déontologie note cependant qu'alors que les cas de conduite frauduleuse présumée sont signalés au Bureau de l'audit interne et des investigations, il n'en est pas de même en cas de présomption de harcèlement ou de harcèlement sexuel, certains dénonciateurs hésitant à exprimer officiellement leurs doléances.

18. En ce qui concerne les demandes de conseils en matière de déontologie, ainsi que l'indique la figure 2, il s'agit toujours, dans la majorité des cas, de requêtes se rapportant à des conflits d'intérêts au sens large (activités externes, faveurs, liens

familiaux, activités après la cessation de service, et autres conflits d'intérêts). Bien que la majorité des demandes proviennent de fonctionnaires agissant à titre individuel, un grand nombre d'entre elles sont désormais soumises par des cadres qui souhaitent obtenir des conseils sur la façon de faire face à des dilemmes déontologiques à l'UNICEF vis-à-vis d'entités extérieures, ou sur la manière de traiter les demandes et questions présentées par les membres de leur personnel.

19. En ce qui concerne les conflits d'intérêts, le Bureau de la déontologie entretient des rapports de collaboration étroits avec la Division des ressources humaines, pour laquelle il fait fonction de source de conseils. Suite à l'adoption de la nouvelle politique sur les activités extérieures, qui est entrée en vigueur en décembre 2012, la majorité des questions faisant partie de cette catégorie sont adressées au Bureau de la déontologie par l'entremise de cette division. Le Bureau reçoit un nombre croissant de demandes de conseils sur la façon de gérer les conflits d'intérêts de fonctionnaires recrutés récemment et, dans certains cas, avant même de leur faire une offre. Les demandes continuent d'être complexes, au point de nécessiter souvent plusieurs échanges de communications avec les fonctionnaires et les bureaux. Le Bureau de la déontologie a continué d'élaborer des modèles de lettres de conseil et de récusation pouvant être adaptées à diverses situations dans lesquelles des conflits d'intérêts peuvent survenir.

Figure 2

**Demandes de conseils par catégorie pour 2013**



20. Le Bureau de la déontologie n'a pas pour mandat d'intervenir directement dans la résolution de griefs liés à l'emploi. Il fournit des conseils sur les mécanismes de recours disponibles et sur les entités qui peuvent aider les fonctionnaires désireux de trouver réponse à leurs préoccupations. Il a constaté que les fonctionnaires ne réunissent souvent pas une documentation suffisante sur les incidents qui donnent lieu à leurs préoccupations. C'est pour cette raison que l'ensemble de matériels de formation comprend désormais un guide concret sur la façon de documenter les incidents dans lesquels il y a présomption de harcèlement.

### **Dispositif de transparence financière**

21. Le Bureau de la déontologie continue d'administrer le dispositif de transparence financière. La principale raison d'être de ce dispositif est la gestion des conflits d'intérêts. Pour sensibiliser davantage à l'importance de la gestion des conflits d'intérêts, le Bureau de la déontologie, dans les communications internes qu'il adresse aux fonctionnaires, utilise la désignation « dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts ». Ce programme en est actuellement à sa sixième année de fonctionnement et continue de promouvoir une culture de l'intégrité à l'UNICEF. Comme les années précédentes, le dispositif protège l'UNICEF contre les conflits d'intérêts et divers risques organisationnels liés aux activités extérieures des membres du personnel et aux obligations financières qu'ils assument.

22. Un total de 2 498 fonctionnaires ont été sélectionnés en 2013 pour participer aux vérifications entreprises dans le cadre du dispositif de transparence financière, ce qui les a amenés à divulguer des renseignements sur leur situation financière et leurs activités et intérêts extérieurs pour la période comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2012. En outre, les fonctionnaires ayant le niveau de directeur ou de représentant qui sont entrés au service de l'UNICEF après la date de lancement du dispositif (en mars) ont reçu en septembre 2013 une notification dans laquelle il leur était demandé de remplir une déclaration.

23. En application de la circulaire CF/EXD/2012-003, tous les fonctionnaires de la classe D-1 et de rang supérieur, de même que tous ceux dont les responsabilités sont définies dans la politique de transparence financière de l'UNICEF, sont tenus de soumettre une déclaration. Outre les fonctionnaires sélectionnés à l'avance qui sont tenus de déposer une déclaration en raison de leur niveau ou titre fonctionnel, d'autres sont sélectionnés, conformément à ladite politique, en collaboration avec le Bureau de la déontologie et le chef de chaque bureau pendant l'enregistrement du dispositif. En tant que tel, le Bureau de la déontologie compte dans une large mesure sur la collaboration des divers bureaux, étant donné que leur participation au processus de sélection constitue une condition essentielle à remplir pour identifier les fonctionnaires qui devraient participer aux activités prévues par le dispositif compte tenu de leur niveau, de leur fonction et du risque apparent. Le nombre de fonctionnaires participant à ces activités est tombé de 2 694 en 2012 à 2 498 en 2013. Cette diminution est due à l'application de critères de vérification plus stricts quant aux catégories de fonctionnaires sélectionnés pour participer au dispositif de transparence financière. Par rapport à 2012, on a enregistré en 2013 une diminution du nombre de fonctionnaires de niveaux G-5 et G-4 qui étaient tenus de remplir une déclaration.

24. Dès août 2013, le Bureau de la déontologie avait atteint un taux de conformité de 100 % pour les fonctionnaires identifiés en mars. Une exemption avait été accordée à 50 fonctionnaires. Parmi eux, 44 avaient pris leur retraite ou avaient quitté l'UNICEF, tandis que les autres, soit six fonctionnaires, avaient été priés de se retirer du dispositif de transparence financière par le coordonnateur de ce mécanisme, étant donné que leurs responsabilités professionnelles ne les obligeaient pas à remplir une déclaration. À la fin de l'année, un taux de conformité de 100 % avait également été atteint pour les fonctionnaires qui avaient été sélectionnés pour remplir des déclarations en septembre. Ces déclarants étaient des cadres supérieurs qui étaient entrés au service de l'UNICEF après le lancement du dispositif, ainsi que des fonctionnaires qui, en raison de leurs nouvelles responsabilités professionnelles, étaient tenus de remplir une déclaration. Comme les années précédentes, le Bureau de la déontologie continue de collaborer avec la Division des ressources humaines dans le cadre d'un système qui exige que les cadres supérieurs se conforment aux règles du dispositif avant la prorogation de leur contrat.

**Tableau 2**  
**Application du dispositif de transparence financière entre 2007 et 2012**

| <i>Année</i> | <i>Personnel devant remplir une déclaration</i> | <i>Taux d'application (%)</i> |
|--------------|---|-------------------------------|
| 2007         | 2 545   | 82,8                          |
| 2008         | 2 556   | 83,8                          |
| 2009         | 2 536   | 100,0                         |
| 2010         | 2 365   | 99,6                          |
| 2011         | 2 592   | 99,7                          |
| 2012         | 2 694   | 99,9                          |
| 2013         | 2 498   | 100,0                         |

25. L'examen des déclarations constitue une étape cruciale, car il permet de s'assurer que les risques de conflit d'intérêts restent faibles, et que les fonctionnaires reçoivent des conseils sur la façon d'éviter des conflits incompatibles avec leurs obligations professionnelles. Les conflits identifiés sont principalement liés aux activités extérieures des fonctionnaires. Une autre catégorie de conflits concerne les fonctionnaires dont des membres de leur famille travaillent au sein du système des Nations Unies. Un faible pourcentage de fonctionnaires ont des locataires qui travaillent également au sein de ce système. Globalement, sur les 2 498 fonctionnaires qui ont rempli une déclaration, 12 % ont reçu des lettres de conseil. Cela représente un total de 293 lettres de ce type, 178 d'entre elles ayant été adressées à des fonctionnaires recrutés sur le plan international, et 115 sur le plan national.

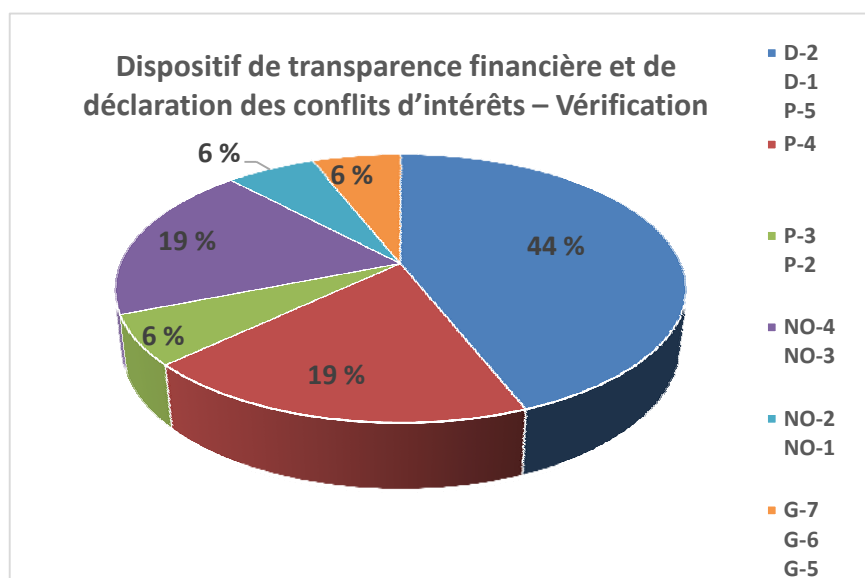
26. Il vaut la peine de noter que la qualité des renseignements fournis par les fonctionnaires s'est nettement améliorée. Au cours des années précédentes, la plus grande partie des activités des services chargés de l'examen consistait à envoyer des demandes de renseignements supplémentaires afin de remédier aux lacunes présentées par des déclarations incomplètes. Cette année, le Bureau de la déontologie a constaté que de nombreux fonctionnaires fournissaient des renseignements complets, ce qui permettait aux évaluateurs de se concentrer sur

l'objectif premier du dispositif, à savoir l'identification des risques de conflits d'intérêts et la fourniture de conseils aux fonctionnaires, ainsi qu'aux cadres, sur la façon d'éviter que ces risques n'affectent le fonctionnement de l'UNICEF.

27. Le processus de vérification fait partie intégrante du dispositif de transparence financière et sert à améliorer le degré de précision des renseignements divulgués par les fonctionnaires. Cette année, le Bureau de la déontologie a procédé à sa première vérification des déclarations. Parmi l'ensemble des déclarants, un peu plus de 3 % (soit 80 déclarations), représentant un échantillon de composition diversifiée selon l'emplacement et la classe, ont été sélectionnés au hasard à des fins de vérification. La figure 3 ci-dessous indique que 44 % des fonctionnaires sélectionnés faisaient partie des classes de directeur et P-5.

Figure 3

**Répartition des fonctionnaires sélectionnés à des fins de vérification, selon la classe**



28. Les fonctionnaires sélectionnés à des fins de vérification étaient tenus de soumettre les pièces justificatives requises, parmi lesquelles des documents provenant de tiers, pour valider les renseignements qu'ils avaient divulgués dans leur déclaration. Au 30 décembre 2013, le bureau avait achevé la vérification de 85 % des déclarations sélectionnées. Trois fonctionnaires ont demandé qu'on leur accorde plus de temps pour soumettre la documentation requise, cinq ne se sont pas encore conformés aux exigences, et quatre ont quitté l'organisation avant la fin de cet exercice. Pendant le processus de vérification, le bureau a correspondu avec 25 participants pour leur demander des renseignements complémentaires. Il est clair que le processus de vérification joue un rôle important en tant que moyen d'améliorer le degré de précision des déclarations et de s'assurer qu'elles sont complètes. Il va par conséquent devenir partie intégrante du processus d'examen. Tous les fonctionnaires sélectionnés en vue de la remise d'une déclaration seront, dès le lancement du processus de divulgation, informés de la possibilité d'être

sélectionnés à des fins de vérification, de manière à leur permettre de se préparer à accéder à la documentation nécessaire.

### **Protection des fonctionnaires contre les représailles**

29. La politique relative à la protection contre les représailles a pour objet de protéger les fonctionnaires qui dénoncent des manquements; ces personnes peuvent en effet craindre de faire l'objet de mesures préjudiciables réelles, ou de menaces de telles mesures, qui pourraient être prises à leur encontre suite à leur exercice d'une activité protégée telle que la dénonciation d'un manquement en toute bonne foi, ou encore en raison de leur participation à des audits ou enquêtes dûment autorisés. Il est important d'assurer l'application efficace d'une politique de protection contre les représailles pour promouvoir le respect des principes de responsabilité et de transparence dans les activités opérationnelles de l'UNICEF, ainsi que dans la gestion de ses ressources financières et humaines.

30. La fonction d'interlocuteur chargé de la politique en matière de protection contre les représailles constitue une composante essentielle des activités du Bureau de la déontologie. En 2013, deux demandes de protection contre des représailles ont été présentées : l'une émanait d'un bureau extérieur, et l'autre du siège. Dans les deux cas, le Bureau de la déontologie a jugé que l'existence d'une présomption n'avait pas été établie.

31. À l'occasion des échanges de vues tenus avec des fonctionnaires à la suite de séances de formation en face-à-face ou dans le cadre de consultations sur des questions de déontologie, certains d'entre eux expriment les craintes ou les sentiments de frustration qu'ils ressentent lorsqu'il s'agit pour eux de faire connaître leurs doléances. Souvent, une dénonciation donne lieu à des préoccupations ou à des divergences d'opinions au sujet des procédures ou stratégies adoptées par des cadres; cela signifie que, dans la plupart des cas, le fait de se faire entendre ne constitue pas une activité « protégée », et qu'il n'est donc pas couvert par la politique de protection contre les représailles. Une culture du « Parler franchement » est importante pour une organisation qui souhaite encourager son personnel à se comporter dans le respect des normes convenues, à se prononcer sans réserve en faveur de l'évaluation, et à écouter des opinions et propositions différentes avant de prendre des décisions stratégiques cruciales. Les fonctionnaires continuent cependant de rencontrer des difficultés, en dépit des divers mécanismes, formels et informels, mis en place par l'organisation pour permettre à toute personne qui le souhaite de divulguer des faits qui lui semblent importants. Les efforts actuellement déployés dans le domaine du développement des aptitudes à la direction et de l'amélioration des capacités d'encadrement dans la gestion du rendement devraient contribuer dans une large mesure à renforcer encore l'obligation de rendre des comptes, la transparence et l'efficacité au sein de l'organisation, en particulier s'ils permettent de souligner clairement la nécessité d'établir une capacité de leadership vouée à l'épanouissement d'une culture du « Parler franchement ».

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

32. En 2013, l'UNICEF a participé à huit des neuf réunions du Groupe de la déontologie des Nations Unies. Outre ces réunions, les membres du groupe se consultent fréquemment entre eux pour harmoniser les conseils et les pratiques. Ces activités ont été extrêmement utiles en permettant d'améliorer la qualité des conseils et en contribuant aux progrès réalisés sur la voie de l'harmonisation des politiques et des pratiques entre les fonds et les programmes participants. Des renseignements plus détaillés sur les travaux du Groupe de la déontologie des Nations Unies figurent dans le Rapport du Secrétaire général sur les activités du Bureau de la déontologie (A/68/348), présenté à la soixante-huitième session de l'Assemblée générale.

33. L'UNICEF participe également à la réunion du Réseau Déontologie des organisations multilatérales. Cette réunion offre une excellente occasion d'échanger des matériels, de se familiariser avec des pratiques optimales et d'en élaborer de nouvelles. En 2013, les participants ont concentré leur attention sur les questions de conflits d'intérêts, l'évaluation des risques en matière de déontologie et les aspects déontologiques de la gestion du rendement, ainsi que sur la protection contre les représailles. Le Conseiller principal sur les questions de déontologie a participé, en tant que membre de la tribune, à la séance consacrée aux aspects déontologiques de la gestion du rendement.

### **Conclusion**

34. Le premier paragraphe du Plan stratégique pour 2014-2017 indique que l'UNICEF a pour mission fondamentale de promouvoir les droits de tous les enfants, partout dans le monde, dans toutes les activités que mène l'Organisation – ses programmes, ses actions de plaidoyer et ses opérations. La stratégie d'équité, axée sur les enfants et les familles les plus défavorisés et exclus, traduit en action l'engagement de l'UNICEF en faveur des droits des enfants. Pour l'UNICEF, l'équité signifie que tous les enfants ont la possibilité de survivre, de se développer et de réaliser tout leur potentiel, sans discrimination, préjugés ou favoritisme.

35. Un comportement déontologique et un processus de prise des décisions conforme aux principes de déontologie revêtent une importance cruciale pour l'UNICEF dans l'accomplissement de cette mission. Le Bureau de la déontologie a pris l'engagement de développer et de promouvoir une culture de la déontologie, de l'intégrité et de la responsabilité au sein de l'UNICEF. Pour atteindre cet objectif, il continuera de collaborer avec tous les bureaux et divisions, l'association du personnel et d'autres parties prenantes afin de promouvoir une culture organisationnelle axée sur le sens de la déontologie.