



Conseil économique et social

Distr. générale
15 avril 2016
Français
Original : anglais

Pour information

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle 2016

14-17 juin 2016

Point 9 de l'ordre du jour provisoire*

Rapport du Bureau de la déontologie de l'UNICEF pour 2015

Résumé

Le présent rapport est soumis au Conseil d'administration de l'UNICEF en application de la section 5.4 de la circulaire ST/SGB/2007/11 du Secrétaire général intitulée « Respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes ayant une administration distincte » et des décisions 2010/18 et 2014/12 du Conseil d'administration de l'UNICEF. Il a été examiné par le Groupe de la déontologie des Nations Unies.

Il passe en revue chacun des domaines d'activité relevant du mandat du Bureau : a) fixation de normes et aide à la formulation des politiques; b) formation, éducation et sensibilisation; c) conseils et orientations; d) dispositif de transparence financière; e) protection du personnel contre des représailles; et f) participation aux travaux du Groupe de la déontologie des Nations Unies et du Réseau Déontologie des organisations multilatérales. En application de la décision 2014/12 du Conseil d'administration, il contient aussi des recommandations à l'intention de la direction visant à renforcer la culture d'intégrité et de conformité de l'organisation. Il couvre les activités menées et les services rendus pour répondre aux besoins du personnel de l'UNICEF ainsi qu'à ceux de consultants et d'autres non-fonctionnaires, le cas échéant.

* E/ICEF/2016/5.



Conformément au Plan stratégique de l'UNICEF pour 2014-2017, le Bureau de la déontologie s'était fixé trois priorités en 2015 : a) sensibiliser davantage le personnel aux normes de conduite de la fonction publique internationale; b) mieux lui faire comprendre la manière d'éviter ou d'atténuer les conflits d'intérêt; et c) promouvoir une culture du « parler franc » au sein de l'organisation. Les principales actions engagées pour progresser dans ces domaines ont été la mise en place du dispositif de transparence financière, la fourniture d'avis confidentiels au personnel ainsi qu'aux chefs de bureau, le lancement du cours de formation obligatoire en ligne, le soutien aux bureaux de pays et aux divisions du siège pour l'élaboration et l'exécution de programmes de formation, le soutien aux bureaux pour le suivi du sondage mondial du personnel de 2014, la prise en compte de considérations relatives à l'éthique dans l'élaboration des politiques et des directives et le partage des données d'expérience au sein du système des Nations Unies.

Introduction et information générale sur les activités du Bureau de la déontologie

1. Conformément à son mandat, le Bureau de la déontologie s'est attaché notamment à :

a) Fournir à la direction des orientations et une aide sur la fixation de normes déontologiques, en procédant à des examens et en dispensant des conseils sur les règles, politiques, procédures et pratiques de l'organisation afin de promouvoir et d'assurer le plus haut niveau d'éthique et d'intégrité qu'exigent la Charte des Nations Unies, les autres statuts et règlements applicables en matière de personnel et le code de conduite de la fonction publique internationale;

b) Mieux faire prendre conscience au personnel des valeurs, des normes de conduite et des procédures prônées par l'Organisation des Nations Unies et de l'importance de leur respect pour l'obtention de résultats durables en faveur des enfants, grâce à des activités de formation et à d'autres activités de sensibilisation;

c) Fournir au personnel et à la direction, à leur demande, des avis et des conseils confidentiels sur les questions intéressant les politiques et pratiques de déontologie, notamment les conflits d'intérêt, la transparence financière, la promotion d'une culture du parler franc et la protection contre des représailles;

d) Administrer le dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêt;

e) Exercer les responsabilités découlant de la politique de protection contre des représailles;

f) Contribuer à une approche harmonisée des questions de déontologie au sein du système des Nations Unies.

2. Le Bureau de la déontologie a reçu 323 demandes de services en 2015, contre 271 en 2013 et 261 en 2014. Le lancement du cours d'apprentissage en ligne obligatoire sur la déontologie et l'intégrité a sans doute influé sur l'accroissement du nombre total de demandes en 2015 en contribuant à une plus grande visibilité du Bureau.

3. Sur les 323 demandes reçues en 2015, la plupart (47 %) concernaient les services assurés dans le cadre de la fonction de consultation et d'orientation du Bureau, après quoi venaient les demandes de formation et d'information sur le dispositif de transparence financière (11 % dans chaque cas). Le nombre de demandes liées à la protection contre des représailles a progressé, passant de 2 en 2013 et de 7 en 2014 à 12 en 2015. Le graphique I illustre en pourcentage la répartition des différents types de demandes de services. Le tableau 1 récapitule les services assurés par le Bureau de la déontologie au cours de la période triennale 2013-2015.

4. Tout au long de 2015, le Bureau de la déontologie a continué de travailler en étroite collaboration avec les différents bureaux de l'UNICEF afin de faire passer des messages communs et complémentaires. Cette collaboration lui a également permis de partager son expertise et de fournir des conseils sur les questions d'éthique organisationnelle qui se posent aux bureaux dotés d'un pouvoir de contrôle. De par sa nature consultative indépendante, le Bureau de la déontologie ne possède pas de pouvoir de contrôle. La collaboration s'est poursuivie avec la

Division des ressources humaines, le Bureau de l'audit interne et des investigations, le Bureau du Conseiller juridique de l'UNICEF, la Division des solutions et services informatiques, la Division des approvisionnements et l'Association du personnel aux niveaux mondial et régional. Des communications étroites ont été maintenues avec les bureaux régionaux et des réunions ont eu lieu régulièrement entre le Bureau de la déontologie et le cabinet du Directeur général.

Figure 1

Nombre de demandes de services de déontologie par catégorie, 2015

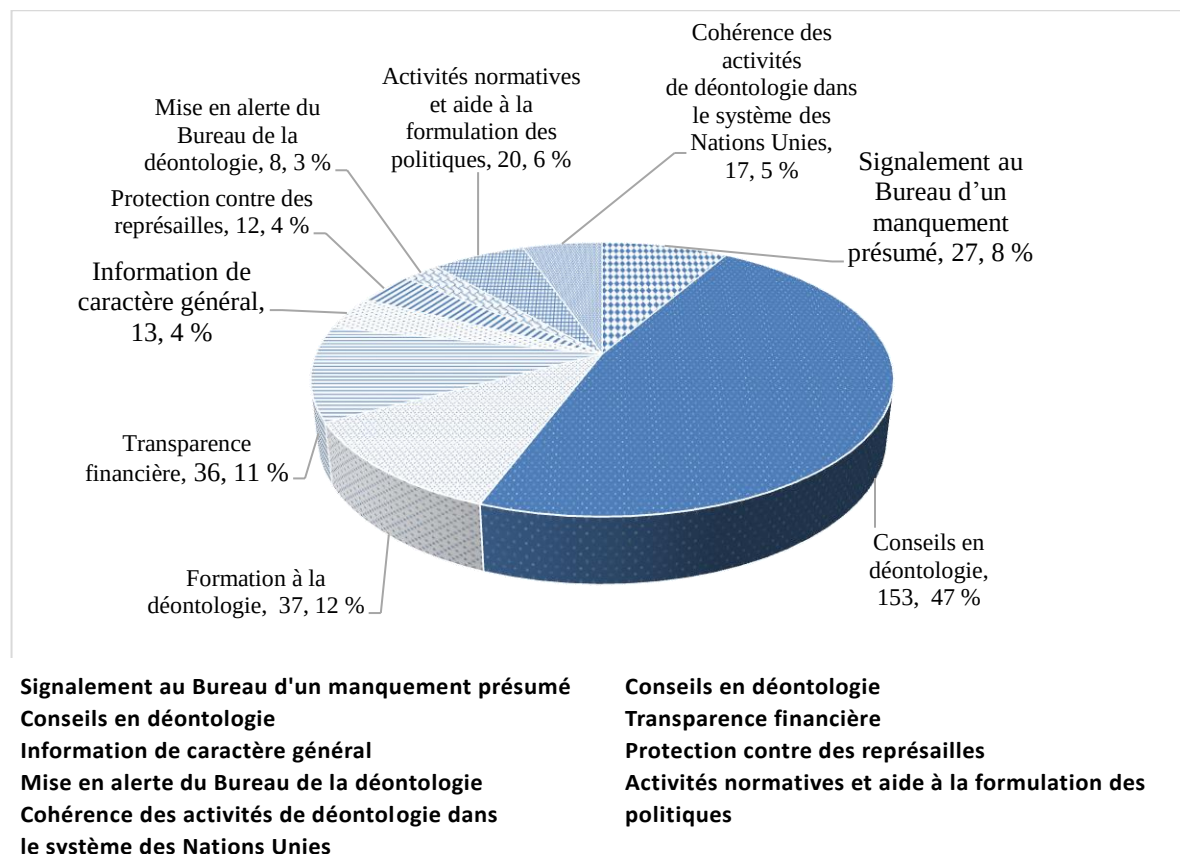


Tableau 1
**Comparaison entre catégories pour le nombre de demandes
 de services de déontologie, 2012 à 2014**

<i>Catégorie</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
Signalement au Bureau d'un manquement présumé ^a	21	14	27
Conseils en déontologie	121	122	153
Transparence financière	24	1	36
Information de caractère général	20	33	13
Mise en alerte du Bureau de la déontologie ^b	9	10	8
Protection contre des représailles	2	7	12
Activités normatives et aide à la formulation des politiques	23	20	20
Formation à la déontologie	51	43	37
Cohérence des activités de déontologie dans le système des Nations Unies ^c	0	11	17
Total	271	261	323

^a Conformément aux mandats respectifs du Bureau de la déontologie et du Bureau de l'audit interne et des investigations, le signalement d'un manquement présumé a en général été pris en charge par ce dernier, après un simple échange de vues initial avec le Bureau de la déontologie, sauf dans les cas de représailles présumées.

^b Cette catégorie désigne des situations dans lesquelles le Bureau de la déontologie a été mis en alerte afin de suivre la situation et de prendre à l'avenir les mesures requises, sans qu'une action spécifique s'impose dans l'immédiat.

^c Cette catégorie a été introduite en tant que catégorie à part entière en 2014, la distinguant des conseils en déontologie et de l'information de caractère général.

Fixation de normes et aide à la formulation des politiques

5. L'une des fonctions essentielles du Bureau de la déontologie consiste à fournir des conseils à la direction sur la fixation de normes éthiques, afin que les politiques, les règles et les pratiques de l'organisation reflètent et mettent en avant les valeurs des Nations Unies. Ces conseils ne concernent pas seulement la formulation des politiques ou directives, mais portent aussi sur la manière dont celles-ci sont mises en œuvre. L'organisation encourageant une sensibilisation accrue du personnel à la nécessité de respecter en toutes circonstances les valeurs des Nations Unies, les fonctionnaires vont à leur tour attendre du système qu'il se comporte de manière équitable à leur égard. C'est pourquoi il importe non seulement que les politiques et directives soient clairement alignées sur les valeurs des Nations Unies, mais aussi qu'une attention particulière soit portée à la question de l'équité.

6. Le Bureau de la déontologie s'est employé, à tous les niveaux de l'organisation, à fournir des conseils sur l'élaboration de plusieurs politiques et directives. Ce faisant, il s'est appliqué à déterminer si les politiques ou directives envisagées prenaient en compte les aspects déontologiques, notamment les conflits d'intérêt, y compris les restrictions applicables après la cessation de service, et l'impartialité. Le Bureau a été consulté sur un certain nombre de points : la conception de la politique de protection de l'enfant; la prise en compte de principes de déontologie dans les recherches effectuées sur les enfants et en collaboration avec eux; la concertation avec le secteur privé; la passation de contrats de

consultants et de services; la politique après emploi; les responsabilités à l'égard des populations confrontées à des situations d'urgence; et les directives concernant les publications externes.

7. La collaboration avec la Division des ressources humaines est restée importante durant la période considérée aux fins de la fourniture de conseils cohérents au personnel sur la politique de l'organisation (CF/EXD/2012-009) à l'égard des activités externes, comme la participation à des conseils d'administration, les activités caritatives et les publications (voir l'instruction administrative ST/AI/2000/13 et la circulaire ST/IC/2006/30 de l'ONU). Le Bureau de la déontologie a aussi beaucoup consulté le Bureau de l'audit interne et des investigations, le Bureau du Médiateur et le Bureau du Conseiller du personnel en vue de mieux comprendre les risques que court l'organisation en cas d'atteinte à l'éthique.

Formation, éducation et sensibilisation

8. Par ses activités de formation, d'éducation et de sensibilisation, le Bureau de la déontologie s'emploie à favoriser une plus grande prise de conscience des normes de conduite que doivent respecter les membres de la fonction publique internationale pour porter haut les valeurs des Nations Unies. La formation vise aussi à mettre en évidence les biais cognitifs qui peuvent rendre difficile, pour les fonctionnaires appelés à prendre des décisions sur une base quotidienne, le respect en toutes circonstances de ces normes de conduite et des politiques correspondantes. Les échanges de vues sur les questions de déontologie portent sur la prise en compte des conflits d'intérêt et des dilemmes éthiques qui leur sont associés, les obstacles à l'impartialité et le risque qu'un excès de conformité n'empêche le parler franc.

9. En juin, l'UNICEF a lancé le nouveau cours de base en ligne sur la sensibilisation à la déontologie, qui s'inspire du cours d'apprentissage en ligne du Secrétariat et qui a été dispensé en anglais, en français et en espagnol. Ce cours est obligatoire pour tous les agents actuellement en poste et fait partie intégrante du programme d'entrée en fonctions de tous les nouveaux agents. Au 31 décembre 2015, 77 % des agents l'avaient suivi.

10. L'exemplarité est essentielle à la promotion d'une culture de la déontologie dans l'organisation. Le Bureau de la déontologie s'est donc employé à collaborer avec les équipes de direction au niveau régional, la Division des ressources humaines (pour encourager les programmes de formation des cadres à base de jeux de rôle) et les équipes de direction au niveau des pays (pour mettre en avant le rôle des leaders). S'agissant de la formation à base de jeux de rôle, il a proposé des cours et mis à disposition des documents sur les aspects déontologiques à prendre en compte dans la gestion des programmes de l'UNICEF.

11. En 2015, le Bureau de la déontologie a reçu un total de 62 demandes de formation ou d'aide à la formation, auxquelles il a répondu en fournissant ses services. Pour répondre à 37 de ces demandes, il a mis des matériels et des services de tutorat à la disposition des animateurs des dialogues sur les questions de déontologie organisés par les divers bureaux et a présenté des exposés et d'autres informations pertinentes, notamment pour identifier d'éventuels animateurs extérieurs de la formation.

12. En outre, le Bureau a reçu 25 demandes de formation collective en face-à-face, dont 16 émanaient des bureaux locaux, auxquelles il a donné suite. Environ 1 320 fonctionnaires ont bénéficié de cette formation, 90 % d'entre eux travaillant dans les pays. Le chiffre de 62 demandes de formation et d'aide à la formation ne comprend pas les exposés plus courts faits sur place à l'intention d'un groupe ou d'individus, la formation de cadres, le soutien à la formation locale via Skype ou d'autres formations spéciales. Il ne comprend pas non plus les formations dispensées à distance aux animateurs des dialogues sur la déontologie. Aucun bilan chiffré distinct n'a été établi pour ces activités de formations ponctuelles ou à distance.

13. Afin d'encourager une culture du parler franc, la façon dont fonctionne la procédure de protection contre les représailles est expliquée dans la cadre de la formation en face à face. Le Bureau espère qu'en comprenant mieux la procédure, le personnel se sentira plus à l'aise pour faire connaître son avis et utilisera adéquatement le mécanisme de protection.

14. Fin 2013, le Bureau de la déontologie a piloté, en collaboration avec les bureaux régionaux et la Division des ressources humaines, l'initiative relative aux animateurs des dialogues sur la déontologie, afin de permettre aux bureaux de pays de mener des dialogues sur la déontologie plus courts et plus fréquents et de favoriser ainsi la prise en compte régulière de considérations éthiques au moment de la prise de décisions. En 2014, cette initiative a été développée et une formation en ligne a été dispensée à un total de 150 animateurs de 71 pays. En 2015, une formation complémentaire fondée sur des études de cas a été organisée dans une région. Suite à cette expérience, un contrat institutionnel a été établi pour l'élaboration d'études de cas et la formation en ligne des animateurs sur l'utilisation de ces études dans leurs bureaux respectifs. Trente animateurs ont reçu une formation en anglais, en français et en espagnol. Dans une étape ultérieure, le Bureau de la déontologie examinera l'utilisation qui a été faite de ces études par les animateurs et se posera la question de savoir si cette initiative a donné les résultats escomptés.

15. Le Bureau de la déontologie se félicite de sa collaboration avec la Division des approvisionnements, qui organise des activités de formation sur la gestion de la passation des marchés et des contrats. L'intégrité dans la gestion de la passation des marchés et des contrats fait partie du dispositif de formation de base. En 2015, la Division des approvisionnements a organisé 15 sessions sur les questions d'intégrité, qui ont attiré un total de 348 participants. Il y avait parmi eux 176 fonctionnaires venus de bureaux et de divisions autres que celle des approvisionnements, dont 139 de bureaux extérieurs et 37 du siège. Le Bureau de la déontologie apporte aussi un appui à la Division des approvisionnements en lui communiquant des études de cas et d'autres informations nécessaires à l'élaboration d'un module d'apprentissage en ligne sur la passation de marchés, qui devrait être lancé plus tard en 2016. Il continue aussi d'échanger des informations et des données d'expérience avec l'équipe de formation de la Division.

Conseils et orientations

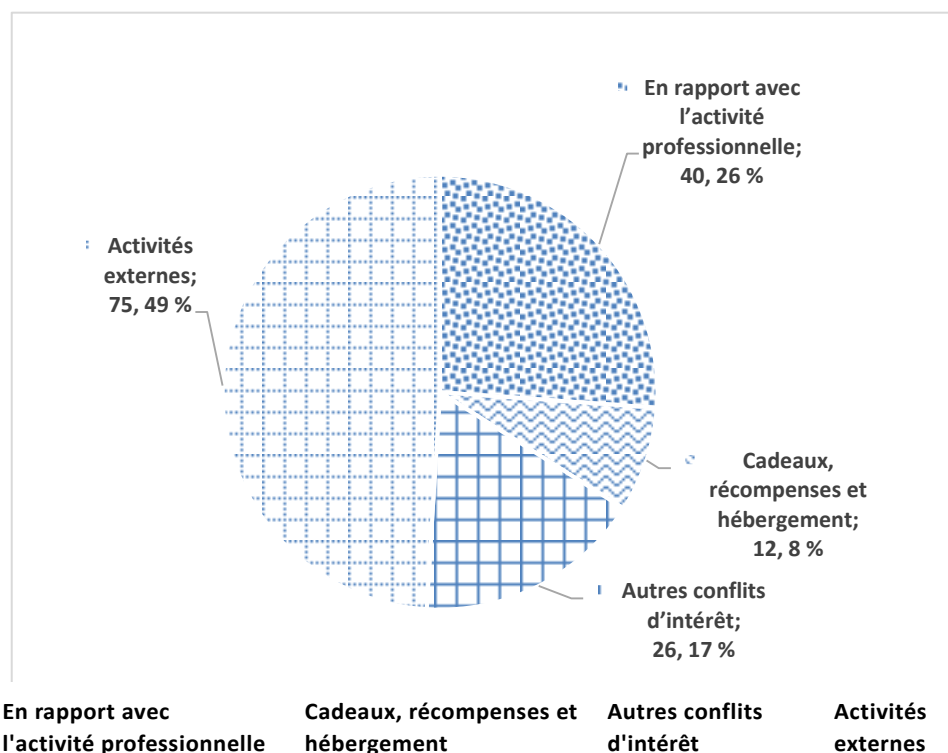
16. Le Bureau de la déontologie a reçu 153 demandes de conseils en déontologie en 2015, contre 121 en 2013 et 122 en 2014. Comme il ressort du graphique II, près

de la moitié des demandes (49 %) concernaient les activités externes des fonctionnaires. Si la majorité d'entre elles ont été adressées par des fonctionnaires agissant à titre individuel, beaucoup émanaient de responsables souhaitant obtenir des conseils sur la manière de faire face aux dilemmes déontologiques que représentent pour l'UNICEF les activités réalisées hors de l'organisation ou de répondre aux demandes et questions présentées par les membres de leur personnel. Parmi les larges catégories susmentionnées, le Bureau a pris note de demandes de conseils concernant les comptes personnels sur les réseaux sociaux, les restrictions applicables après la cessation de service et l'atténuation des conflits d'intérêt, qui sont toutes liées à la participation des fonctionnaires à des activités hors de l'organisation.

17. Près d'un quart des demandes avaient un rapport avec l'activité professionnelle, souvent la gestion des performances et des problèmes relationnels, généralement entre un membre du personnel et un superviseur. Des problèmes de harcèlement sexuel ont également été soulevés. Les membres du personnel manquent de confiance dans les mécanismes établis pour lutter contre cette pratique, se montrant fréquemment sceptiques quant à l'utilisation des canaux formels pertinents. En 2013, le Bureau a introduit le concept de culture du parler franc afin de favoriser la confiance du personnel dans les mécanismes de contrôle établis et il s'est depuis rapproché des hauts responsables au niveau de l'Équipe mondiale de gestion pour les inciter à élaborer des mesures propres à améliorer la culture déontologique. Parmi ces mesures figurent, entre autres, l'introduction de la formation en ligne obligatoire sur les normes de conduite et la formation d'animateurs des dialogues sur la déontologie.

18. S'agissant des conflits d'intérêt, le Bureau de la déontologie entretient des rapports de collaboration étroits avec la Division des ressources humaines aux fins de la fourniture de conseils. La majorité des questions entrant dans cette catégorie continuent à lui être adressées par la Division, encore que l'on constate avec satisfaction une augmentation du nombre de demandes adressées par des agents et responsables de bureaux de pays à propos de la gestion des conflits d'intérêt concernant le personnel recruté localement. Le Bureau s'est également félicité du fait que plusieurs demandes de conseils avaient trait au cours de formation en ligne.

Figure 2
Demandes de conseils en déontologie, par sous-catégorie, 2015



Dispositif de transparence financière

19. Le Bureau de la déontologie a continué d'administrer le dispositif de transparence financière, dont le principal objectif est la gestion des conflits d'intérêt. Pour sensibiliser davantage à l'importance de la gestion de ces conflits, il utilise, dans les communications internes qu'il adresse au personnel, l'appellation « dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêt ». Ce programme, qui est mis en œuvre depuis huit ans, demeure un important outil pour l'instauration d'une culture de l'intégrité à l'UNICEF. Il protège l'organisation des risques liés aux conflits d'intérêt et de divers autres risques découlant des activités externes et des engagements financiers des membres du personnel.

20. Conformément à la directive exécutive de 2012 (CF/EXD/2012-003), tous les fonctionnaires de la classe D-1 et de rang supérieur et tout fonctionnaire dont les attributions sont définies dans la politique de transparence financière de l'UNICEF sont tenus de remplir une déclaration. Outre les fonctionnaires désignés à l'avance qui ont à faire cette déclaration en raison de leur niveau ou titre fonctionnel, d'autres sont désignés, en collaboration avec le Bureau de la déontologie et le chef de chaque bureau, au cours de la procédure annuelle d'enregistrement des déclarants. Le Bureau de la déontologie compte dans une large mesure sur la collaboration des divers autres bureaux pour le choix de ces autres fonctionnaires sur la base d'une évaluation du risque fondée sur leur niveau et fonction. Le nombre

de fonctionnaires couverts était de 2 498 en 2013 et de 2 594 en 2014. Au total, 2 594 fonctionnaires, soit environ 20 % du personnel de l'UNICEF, ont été désignés en 2014 pour participer au dispositif de transparence financière pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014. Parmi eux figuraient les fonctionnaires ayant le niveau de directeur ou de représentant entrés au service de l'UNICEF après la date de lancement du dispositif le 1^{er} avril 2015 et ayant reçu, en septembre 2015, une notification dans laquelle il leur était demandé de remplir une déclaration.

21. Le lancement de l'exercice en 2015 a été retardé d'un mois et le délai prolongé de deux semaines par rapport, respectivement, à la date de lancement et à la date limite des années précédentes du fait du passage à un nouveau système logiciel. Cette période de transition a également empêché la pratique habituelle de préremplissage du logiciel avec les données des années précédentes, ce qui, associé aux nouvelles modalités de demande de données, a rallongé la période de déclaration par rapport à sa durée habituelle et a malheureusement nui aussi au taux de participation. La multiplication des situations d'urgence dans lesquelles les membres du personnel vivent et travaillent a peut-être aussi eu une incidence sur ce taux. À la fin août, environ 130 fonctionnaires n'avaient pas encore présenté leur déclaration. Au 31 décembre, le taux de participation était de 98,9 %.

Tableau 2

Taux de participation au dispositif de transparence financière, 2007-2015

<i>Année</i>	<i>Nombre de fonctionnaires tenus de présenter une déclaration</i>	<i>Pourcentage de déclarations présentées</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
2014	2 594	100,0
2015	2 549	98,9

22. L'examen des déclarations constitue une étape cruciale dans la compréhension des risques de conflits d'intérêt. Des efforts ont été faits pour atténuer ces risques et donner aux fonctionnaires des indications sur la manière de prévenir les conflits relatifs à leurs obligations professionnelles. Les conflits recensés entraient dans deux catégories : à savoir 1) ceux se rapportant aux activités externes des fonctionnaires et 2) ceux concernant des fonctionnaires dont des membres de la famille travaillaient au sein du système des Nations Unies. Sur l'ensemble des déclarants, 5,1 % exerçaient d'une manière ou d'une autre une activité externe. Ayant reçu des conseils en la matière lors des précédentes années, les fonctionnaires savent désormais mieux ce qu'il faut faire en cas de conflits d'intérêt. Ainsi, plusieurs d'entre eux ont fait état d'emblée, dans leur déclaration, de mesures correctives appropriées, réduisant ainsi la nécessité d'établir des notes d'orientation. Au total, sur les 2 514 fonctionnaires ayant rempli une déclaration, une forme ou

l'autre de risque de conflit d'intérêt nécessitant une note d'orientation était présente dans 15 % des cas.

23. Le processus de vérification fait partie intégrante du dispositif de transparence financière et sert à améliorer l'exactitude des renseignements communiqués par les fonctionnaires. En 2015, le Bureau de la déontologie a procédé à sa troisième vérification des déclarations. Les fonctionnaires ayant fait l'objet d'une vérification l'année précédente (58) et ceux qui n'avaient rien à déclarer (299) ont été sortis de la liste des 2 549 fonctionnaires tenus de présenter une déclaration, ce qui laissait 2 192 vérifications à effectuer. Un peu moins de 4 % des déclarations (soit 84), représentant un échantillon de composition diversifiée selon l'emplacement et la classe, ont été sélectionnés au hasard à des fins de vérification, les fonctionnaires de rang supérieur entrant pour une très large part dans la distribution par région en fonction de la population et dans la distribution par classe. Quarante-quatre pour cent des fonctionnaires sélectionnés étaient des fonctionnaires de la classe P-5 et de rang supérieur et 19 % appartenaient aux classes NO-3 à NO-5. 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 figurant dans leur déclaration. Cet exercice de vérification était le premier à être réalisé à l'aide du nouveau logiciel permettant aux fonctionnaires de télécharger directement leurs documents dans le système. Les années précédentes, les seules options étaient d'envoyer les documents par courriel en pièces jointes ou par la valise diplomatique. Soixante-cinq pour cent des fonctionnaires concernés ont opté pour le téléchargement. Soixante-trois vérifications (87 %) ont pu être menées à terme; trois fonctionnaires n'ont fourni qu'une partie des documents requis; trois n'ont pas soumis de documents; un a soumis les documents requis mais pas le formulaire de déclaration de base, et quatre ont pris leur retraite ou quitté l'organisation avant la fin de cet exercice.

Protection des fonctionnaires contre des représailles

24. La fonction de point focal de la politique en matière de protection contre des représailles constitue une composante essentielle des activités du Bureau de la déontologie. En 2015, le Bureau a reçu 12 demandes relatives à la protection contre des représailles, qui émanaient toutes à l'exception de 2 de bureaux de pays. Cinq d'entre elles étaient des demandes d'information, qui ont donné lieu à la fourniture d'indications et d'autres conseils connexes au personnel. Dans trois autres cas, après clarification de la politique et après débat sur les points soulevés par les fonctionnaires concernés, il est apparu que leur situation ne mettait pas en cause des représailles. Des conseils leur ont été donnés sur la manière de régler leurs problèmes. Dans deux affaires, le Bureau a procédé à des examens préliminaires, concluant qu'il ne s'agissait à première vue pas de représailles. L'enquête menée sur une affaire de 2014, pour laquelle le grief était en apparence justifié, a été achevée en 2015. Dans son rapport, le Bureau de l'audit interne et des investigations a conclu que le fonctionnaire concerné avait allégué à juste titre de l'existence de représailles et que son intention déclarée de déposer plainte au sujet du comportement inapproprié semblait bien avoir été la justification essentielle du projet de mesure administrative, qui aurait eu pour lui des conséquences négatives¹.

¹ La mesure administrative proposée était l'abolition du poste du fonctionnaire. Le Directeur

La Conseillère principale pour les questions de déontologie a examiné ce rapport d'enquête ainsi que les documents d'information pertinents, a souscrit au résultat de l'enquête et a fait les recommandations suivantes au Directeur général : 1) annuler le projet de mesure administrative; 2) faire examiner de manière indépendante les fondements opérationnels de cette mesure et 3) consulter la Division des ressources humaines concernant l'action disciplinaire ou autre à engager contre le fonctionnaire ayant proposé la mesure administrative.

25. Une culture du parler franc est importante pour une organisation qui vise le respect par son personnel des normes de conduite prévues et à tenir compte de différents points de vue et contributions avant de prendre des décisions stratégiques critiques. Mais cette culture demeure d'un accès difficile pour le personnel en dépit des divers mécanismes, formels et informels, mis en place par l'organisation, car elle repose sur trois hypothèses auxquelles les fonctionnaires doivent adhérer : a) un fonctionnaire peut parler sans crainte de représailles ou de conséquences fâcheuses d'aucune sorte; b) parler franc n'est pas futile; et c) les mécanismes en place pour résoudre les questions de manquement ou autres différends sont appliqués de manière équitable. Ainsi, l'indicateur clé de performance (ICP) du Plan stratégique 2014-2017 sur la culture du parler franc a été conçu comme un indicateur composite de ces trois facteurs dans le sondage mondial du personnel. Quatre indicateurs mesurant le sentiment du personnel, deux relatifs à la peur et deux autres représentant la futilité et l'équité, ont été utilisés pour calculer l'indicateur composite. Dans le sondage de 2014, l'ICP concernant la culture du parler franc fait apparaître que 51 % des personnes interrogées estiment qu'elles peuvent donner leur avis sans risque.

Groupe de la déontologie des Nations Unies et Réseau de la déontologie des organisations multilatérales

26. En 2014, l'UNICEF a participé à 10 des 11 réunions du Groupe de la déontologie des Nations Unies. En dehors de ces réunions, les membres du Groupe se sont consultés fréquemment pour harmoniser les conseils et les pratiques. Ces activités ont contribué dans une large mesure à l'amélioration de la qualité des conseils et aux progrès réalisés sur la voie de l'harmonisation des politiques et des pratiques entre les fonds et les programmes. On trouvera des renseignements plus détaillés sur les travaux du Groupe de la déontologie des Nations Unies dans le rapport du Secrétaire général sur les activités du Bureau de la déontologie (A/70/307), pour la période allant du 1^{er} août 2014 au 31 juillet 2015, qui a été présenté à l'Assemblée générale à sa soixante-dixième session.

27. L'UNICEF participe également à la réunion annuelle du Réseau Déontologie des organisations multilatérales. Cette réunion offre une excellente occasion d'échanger des matériels, de se familiariser avec les pratiques optimales et d'en élaborer de nouvelles. En 2015, la Conseillère principale pour les questions de déontologie a participé, en tant qu'intervenant, à la session consacrée à l'harmonisation et à la cohésion des formations à la déontologie dans le système des Nations Unies.

général adjoint, chargé de la gestion, a suspendu sa mise en œuvre en attendant le résultat de l'examen de la plainte déposée par le fonctionnaire auprès du Bureau de la déontologie.

Recommandations à la direction

28. Le premier paragraphe du Plan stratégique pour 2014-2017 souligne 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 cet engagement de l'organisation 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. Le respect des règles de déontologie dans les comportements et les processus décisionnels est indispensable à l'accomplissement de sa mission.

29. En 2015, l'UNICEF a lancé le cours en ligne sur la déontologie et l'a rendu obligatoire pour tous les membres du personnel. Le Bureau de la déontologie a reçu des messages spontanés portant une appréciation positive sur ce cours et un nombre accru de demandes de conseils lui ont été adressées, faisant souvent mention de ce que le fonctionnaire avait appris grâce à la formation en ligne. Pour que cette tendance se poursuive, il recommande que l'utilisation du nouveau cours en ligne dans le programme d'entrée en fonctions des nouveaux fonctionnaires soit surveillée par la direction dans tous les bureaux. La direction a accepté cette recommandation en principe. Le Bureau de la déontologie a été informé que la Division des ressources humaines étudiait actuellement les moyens d'appliquer la recommandation.

30. Le dispositif de transparence financière et l'effort global de sensibilisation ont permis de mieux comprendre les conflits d'intérêt. Toutefois, les questions posées au Bureau de la déontologie pendant et après les séances de formation et les séances de dialogue sur la déontologie ont montré que la compréhension par les fonctionnaires des questions de conflits d'intérêt et des dilemmes éthiques devait encore être améliorée. La Division des ressources humaines et le Bureau de la déontologie ont noté également qu'ils recevaient un nombre croissant de demandes de conseils sur la manière de gérer les conflits d'intérêt potentiels des fonctionnaires recrutés récemment, notamment ceux qui étaient en situation de congé spécial par rapport à un précédent employeur. Le Bureau de la déontologie recommande que soit mis en place, dans le cadre du processus de recrutement, un mécanisme permettant à un nouveau fonctionnaire de faire connaître et de gérer par anticipation d'éventuels conflits d'intérêts. La direction a accepté cette recommandation en principe. Le Bureau de la déontologie a été informé que la Division des ressources humaines est prête à collaborer avec lui pour mettre en œuvre la recommandation.

31. La promotion continue d'une culture du parler franc devrait accroître la capacité de l'organisation de déceler un comportement d'atteinte à la déontologie suffisamment tôt pour éviter qu'il ne représente un risque pour elle. Les avantages d'une telle approche sont toutefois bien plus larges, car une culture du parler franc favorise aussi le dialogue sur les questions d'innovation et de stratégie. L'organisation est déterminée à mettre en place des outils, comme l'évaluation des résultats à 360 °, pour définir les responsabilités concernant la promotion d'une telle culture. Le Bureau recommande que l'introduction de ces outils soit accélérée et des consultations soient organisées à leur sujet car il est essentiel que les fonctionnaires soient persuadés de leur efficacité. Il importe aussi de procéder en temps opportun

au prochain sondage mondial du personnel afin de continuer à mesurer l'indicateur clé de performance (ICP) sur la culture du parler franc. La direction devrait faire tout son possible pour assurer qu'au moins 80 % des personnes interrogées estiment pouvoir parler franc sur la base de l'indice composite utilisé dans l'ICP. Le Bureau de la déontologie a été informé que la Division des ressources humaines prenait des mesures pour améliorer l'efficacité du système de gestion des résultats, qui devait, à son avis, contribuer au changement culturel indispensable à l'instauration d'une véritable culture du franc parler. Mais la Division a aussi indiqué qu'un objectif de 80 % pourrait être difficile à atteindre en un bref espace de temps.

32. Le Bureau continue de recevoir des demandes de conseils sur les soupçons de harcèlement sexuel. Il recommande que, dans le prochain sondage mondial, des questions spécifiques soient posées au personnel sur le harcèlement sexuel et que l'organisation élabore un plan d'action pour prévenir et lutter contre cette pratique. La direction a accepté la recommandation tendant à inclure des questions spécifiques sur ce sujet dans le prochain sondage mondial du personnel. Le Bureau de la déontologie a été informé que la Division des ressources humaines souhaitait procéder à des consultations avec lui aux fins de l'inclusion de telles questions.

33. Le Bureau de la déontologie recommande qu'une politique de défense de l'enfant, interne à l'UNICEF, soit élaborée dans les meilleurs délais, avec la participation de toutes les parties prenantes internes, y compris le Bureau lui-même, et la direction a accepté cette recommandation.

34. La plupart des membres du personnel ont des comptes personnels sur les réseaux sociaux. Le personnel et la direction des bureaux ont posé un nombre croissant de questions concernant l'utilisation appropriée des médias sociaux. Le Bureau recommande que l'UNICEF actualise ses lignes directrices à cet égard afin de permettre aux fonctionnaires d'utiliser les médias sociaux en conformité avec le code de conduite de la fonction publique internationale. La direction a accepté cette recommandation en principe. Le Bureau de la déontologie a été informé que la Division des ressources humaines est prête à collaborer avec la Division de la communication pour mettre en œuvre la recommandation.

35. Le Bureau de la déontologie est déterminé à favoriser et à faire prospérer une culture de l'éthique, de l'intégrité et de la responsabilité au sein de l'UNICEF. Dans cette optique, il continuera de collaborer avec tous les bureaux et divisions, l'Association mondiale du personnel, les bureaux de la déontologie du système des Nations Unies et d'autres parties prenantes.

36. Sous la direction du nouveau Conseiller principal sur les questions de déontologie, qui a rejoint l'UNICEF en février 2016, le Bureau de la déontologie est résolu à professionnaliser davantage la fonction de déontologie, en démontrant solidement la pertinence de l'éthique professionnelle pour les responsables de l'UNICEF à tous les niveaux d'ancienneté et en assurant l'intégration et l'harmonisation de toutes les fonctions de contrôle et de bonne gouvernance de l'organisation. Sous la direction du nouveau Conseiller principal, le Bureau va donc continuer à collaborer étroitement avec le Bureau de l'audit interne et des investigations, le Bureau du Conseiller juridique de l'UNICEF et la Division des ressources humaines. Il est fermement déterminé à poursuivre les mêmes objectifs d'intégration et d'harmonisation entre ses travaux et ceux des bureaux de la déontologie des autres fonds et programmes des Nations Unies.