



**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
25 mars 2014
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2014

23-27 juin 2014, Genève

Point 16 de l'ordre du jour provisoire

**Rapports des bureaux de la déontologie du PNUD, du FNUAP
et de l'UNOPS**

**Activités menées par le Bureau de la déontologie
du PNUD en 2013**

Rapport du Bureau

Résumé

En application de la décision 2008/37 du Conseil d'administration, le Bureau de la déontologie du PNUD soumet au Conseil le présent rapport, qui porte sur l'année 2013. Conformément à la circulaire du Secrétaire général sur le respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes ayant une administration distincte ([ST/SGB/2007/11](#)), le Comité de déontologie des Nations Unies a examiné ce rapport à sa cinquante-cinquième session, en février 2014, et celui-ci a été présenté ultérieurement à l'Administrateur du PNUD. Comme le Conseil d'administration l'a demandé dans sa décision 2011/24, le rapport contient des recommandations à l'intention de l'administration sur le renforcement de la culture du PNUD en matière d'intégrité et de respect des règles.

Le présent rapport est le sixième rapport annuel présenté par le Bureau de la déontologie depuis sa création en 2007 et marque la première année complète du directeur depuis sa prise de fonctions en juin 2012.

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.



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	3
II. Activités administratives	6
III. Activités prescrites	7
A. Fixation de normes et appui aux politiques	8
B. Formation, communication et sensibilisation	10
C. Avis et directives	15
D. Dispositif de transparence financière pour l'année 2012 (déclarations de 2013)	17
E. Protection du personnel contre des représailles pour cause de signalement de fautes et/ou de coopération à une enquête ou à un audit dûment autorisés	20
IV. Le Comité de déontologie des Nations Unies et le Réseau déontologie des organisations multilatérales	21
V. Recommandations tendant à renforcer la culture du PNUD en matière d'intégrité et de respect des règles à l'intention de la direction de l'organisation	21
VI. Conclusions	23
 Graphiques	
Graphique 1 : Demandes d'avis et autres demandes de services reçues en 2013, par catégorie	7
Graphique 2 : Demandes d'avis reçues en 2013, par catégorie	16
Graphique 3 : Demandes d'avis par région géographique, 2013	17
Graphique 4 : Nombre de fonctionnaires ayant soumis une déclaration annuelle de situation financière de 2006 à 2012.	18
Graphique 5 : Ventilation, par rang, des fonctionnaires ayant soumis une déclaration, 2012 ..	19
Graphique 6 : Ventilation, par fonction, des fonctionnaires ayant soumis une déclaration, 2012.	19
Graphique 7 : Ventilation, par région géographique, des fonctionnaires ayant soumis une déclaration, 2012.	19

I. Introduction

1. Le présent rapport, présenté en application de la décision 2008/37 du Conseil d'administration, examine les activités que le Bureau de la déontologie a menées en 2013 conformément à son mandat visant à « cultiver et favoriser une culture de la déontologie, de l'intégrité et de la responsabilité et, ce faisant, rendre le système des Nations Unies plus fiable et plus crédible, à l'intérieur comme à l'extérieur », tel que souligné dans la circulaire du Secrétaire général n° [ST/SGB/2007/11](#) (sect. 1.1). Il marque la première année de service complète du directeur du Bureau de la déontologie depuis sa prise de fonctions en juin 2012.

2. Le rapport résume les activités du Bureau dans chacun de ses domaines fonctionnels et rend compte des vues de celui-ci concernant le renforcement d'aspects critiques du programme et l'intégration de la déontologie dans les processus opérationnels et la prise de décisions, dans le but partagé « d'agir dans le respect d'une intégrité sans faille ». Il donne des détails sur la mise en œuvre d'initiatives clefs menées par le Bureau dans le cadre de la refonte du programme en 2013, notamment le renforcement de la déontologie dans la direction des équipes au moyen de séances d'informations individuelles et d'engagement personnel auprès des dirigeants et des cadres, le développement de modules d'apprentissage en ligne et l'amélioration de l'utilisation de l'intranet et des médias sociaux pour promouvoir un milieu de travail respectueux de la déontologie. Ces initiatives sont présentées de manière détaillée ci-dessous.

3. Le rapport comprend une analyse du climat déontologique au PNUD sur la base des informations fournies par le personnel et l'encadrement lors des entretiens individuels, des formations individuelles et des réunions de groupement régionales, de l'examen des rubriques pertinentes des enquêtes auprès du personnel, et d'autres retours d'information du personnel. Cette analyse se retrouve à la base des recommandations à l'intention de l'administration.

Fixation de normes et appui aux politiques

4. En 2013, le Bureau de la déontologie a revu et modifié certaines politiques et procédures, notamment :

a) Les propositions de révision des politiques de transparence financière et de protection contre les représailles, adoptées par le Groupe d'appui à la performance de l'organisation et publiées sur le site intranet du Bureau;

b) L'adoption et la mise en œuvre de la modification de la politique relative aux liens familiaux, proposée par le Bureau de la déontologie au Bureau des ressources humaines afin d'harmoniser la politique du PNUD avec celles des autres organismes des Nations Unies;

c) Les directives détaillées fournies au Bureau des ressources humaines pour gérer au mieux les conflits d'intérêt potentiels découlant des mouvements de personnel intégrant et quittant le PNUD en cas de détachements, de prêts non remboursables et d'autres arrangements similaires. Ce débat est en cours;

d) La mise en œuvre du nouveau formulaire de déclaration des conflits d'intérêt afin d'examiner la nomination du personnel nouvellement recruté par le Bureau des ressources humaines, dans le cadre du nouveau système de recrutement électronique;

e) La nouvelle politique en matière d'acceptation de dons et la nouvelle politique en matière de conflits d'intérêt, esquissées et devant être achevées et mises en œuvre en 2014.

5. En 2013, le Bureau de la déontologie a renforcé son initiative proactive visant à utiliser les médias électroniques pour améliorer ses actions de formation et de sensibilisation et pour communiquer plus étroitement avec les membres du personnel partout dans le monde. Il a régulièrement affiché des blogs d'information sur son site intranet et sur les sites des équipes de travail; des messages porteurs de directives ont été diffusés à l'encadrement et au personnel par courriel et via l'intranet; le Bureau est apparu dans plusieurs vidéos de formation ou de motivation; des réunions de réseaux de pairs formateurs ont été organisées au moyen d'un nouveau système de visioconférence; et un nouveau programme de formation à la déontologie en direct a été élaboré et est mis en œuvre via Internet.

6. Conformément à la décision n° 2010/17 du Conseil d'administration, le Bureau de déontologie doit examiner si le recrutement des candidats recommandés à des postes clefs de contrôle qui sont recommandés ne risque pas de créer des conflits d'intérêt. Ainsi, en 2013, il a examiné la nomination d'un nouveau fonctionnaire (le chef du personnel du Bureau de l'administrateur).

7. Dans le cadre du Groupe de la déontologie des Nations Unies (ex-Comité de déontologie des Nations Unies) et du Réseau déontologie des organisations multilatérales, le Bureau a collaboré à l'harmonisation des normes déontologiques à l'intérieur du système des Nations Unies à plusieurs reprises durant l'année 2013.

Activités de formation et de communication

8. En 2013, les cadres du PNUD ont invité tous les bureaux à réduire leurs frais de voyage. Le Bureau de la déontologie a donc revu sa stratégie de formation en élaborant et organisant des webinaires et des réunions d'information en direct en recourant aux médias électroniques tels que Skype et Lync. Le Bureau a organisé de nombreuses sessions individuelles au siège et a élaboré un ensemble de programmes de formation en ligne basés sur les formations en direct, dont le lancement est prévu pour 2014. Si le nombre de sessions de formation dans le pays, en face à face, a bien été réduit, le Bureau en a quand même organisé quelques unes et a participé aux réunions de groupement régionales des responsables nationaux afin de prendre des contacts, de proposer des conseils personnalisés et de présenter des programmes de déontologie au niveau de l'encadrement.

9. Le Bureau a travaillé en étroite collaboration avec le Bureau de la déontologie du Secrétariat de l'ONU sur une nouvelle formation obligatoire à la déontologie pour les nouveaux fonctionnaires, en remplacement de la formation actuelle qui date de 2008. Lorsqu'elle aura été validée par le Secrétariat, le PNUD l'adaptera à ses propres besoins et demandera à l'ensemble de son personnel (nouveaux fonctionnaires et fonctionnaires en poste) de la suivre.

10. Environ 1 065 personnes ont pris part à la formation à la déontologie et 80 à d'autres séances d'information organisées par le Bureau en 2013. Tout au long de l'année 2013, le Bureau s'est fortement engagé auprès du Bureau de l'Afghanistan, principale activité du PNUD. Il a organisé une semaine entière de formations sur place en direct sur la déontologie en général et sur les normes de conduite, ainsi que de nombreuses sessions en ligne en direct sur la déontologie dans la direction des

équipes, la déontologie dans les achats et la déontologie dans les ressources humaines.

11. Outre ces formations en ligne et ces séances d'information individuelles, le Bureau a élargi ses activités de formation et de sensibilisation au développement de modules électroniques sur des sujets précis, en collaboration avec le Bureau des ressources humaines. Le Bureau de la déontologie a participé à des groupes de travail pluridisciplinaires pour inciter à approfondir les débats en matière de déontologie et de valeurs dans le cadre des procédures courantes, notamment à des groupes de travail sur la dénonciation d'abus, le développement professionnel des femmes, les sanctions à l'encontre des fournisseurs, la lutte contre la corruption et la déontologie dans la direction des équipes.

12. Afin de redoubler d'efforts pour favoriser et promouvoir une culture de la déontologie et de l'intégrité, le Bureau s'est engagé auprès des cadres supérieurs du PNUD par le biais de séances d'information individuelles au siège et en participant aux réunions de groupement régionales susmentionnées, qui ont engendré de nombreuses demandes de conseils et formations en déontologie dans un certain nombre de pays.

13. Le directeur en personne a informé et s'est renseigné sur cinq nouveaux titulaires de postes de direction (et au-dessus) à propos des normes attendues des cadres, du rôle du Bureau de la déontologie, des conflits d'intérêt potentiels, des déclarations de situation financière et de la nécessité de soutenir, d'adopter et de promouvoir une culture de la déontologie au PNUD.

Avis confidentiels

14. La fourniture d'avis demeure sans doute la composante clef du mandat du Bureau visant à aider l'Administrateur du PNUD à favoriser une culture de la déontologie et de l'intégrité au sein du PNUD. Le Bureau aide ainsi les hauts responsables et le reste du personnel à éviter, atténuer et résoudre les conflits d'intérêt potentiels afin de préserver et protéger la réputation du PNUD. Le Bureau a répondu à 466 demandes de services, dont 353 concernaient des avis et directives en matière de déontologie.

15. En cours d'année, afin que la déontologie soit davantage présente dans les activités quotidiennes du PNUD et qu'il soit possible de fournir des avis plus concrets, le Bureau a modifié le degré de confidentialité applicable à son examen des activités menées à l'extérieur. Le Bureau a modifié le formulaire mis à disposition du personnel en indiquant que, lors de l'examen de la question à la recherche d'éventuels conflits d'intérêts, il pourrait consulter le chef du fonctionnaire, le Bureau d'appui juridique, le Bureau des ressources humaines ou tout autre service pertinent afin de rendre une décision fondée quant à l'approbation de l'activité extérieure. Ces demandes ne sont donc plus confidentielles.

Dispositif de transparence financière

16. Au cours de la collecte annuelle de déclarations de situation financière de 2013, 1 383 membres du personnel (contre 1274 en 2012) ont soumis une déclaration de situation financière. L'objectif de 100 % de déclarations a été atteint, bien que trois fonctionnaires en congé de longue durée et 6 fonctionnaires ayant

cessé d'exercer leurs fonctions avant la fin de l'exercice aient été dispensés. Le Bureau a fourni des avis à 87 fonctionnaires ayant soumis une déclaration.

17. Le Bureau a modifié le format de la déclaration ainsi que plusieurs questions, dans un but de clarté et de pertinence, ce qui a facilité la procédure d'examen, notamment lorsque les fonctionnaires n'ont rien de particulier à déclarer. La procédure est ainsi simplifiée et moins déroutante. Le Bureau a examiné en temps réel la situation financière durant la collecte des déclarations, ce qui lui a permis : a) d'améliorer considérablement la communication avec les fonctionnaires soumettant une déclaration; b) de demander des informations supplémentaires ou des éclaircissements; c) de fournir des avis immédiats sur les façons d'atténuer les conflits d'intérêt potentiels.

Protection contre d'éventuelles représailles

18. En 2013, le Bureau de la déontologie a reçu quatre plaintes pour représailles. Il a réalisé une évaluation initiale pour trois d'entre elles, mais aucune ne s'est avérée recevable. Le Bureau a conseillé aux trois plaignants de recourir à d'autres mécanismes internes pour régler le problème. En ce qui concerne la quatrième plainte, le plaignant a été adressé au Bureau par un autre bureau de déontologie du système des Nations Unies. Malgré l'acceptation par le Bureau, le plaignant n'a pas souhaité donner suite et l'affaire a été close. Le Bureau suit trois autres plaintes qui lui ont été adressées par un autre bureau indépendant.

II. Activités administratives

19. Le Bureau se compose actuellement d'un Directeur (D-1), d'un P-5, d'un G-6 et d'un administrateur auxiliaire ayant trois années d'expérience transféré d'une autre unité en septembre 2013 pour passer 14 mois au sein du Bureau. Le budget de 200 000 dollars consacré aux frais de fonctionnement demeure constant d'une année à l'autre. Le Bureau a reçu une injection ponctuelle de fonds de 76 000 dollars pour le financement de l'administrateur auxiliaire.

20. Le mandat du Comité consultatif pour les questions d'audit englobe expressément le contrôle du Bureau. Ce dernier a donc rencontré régulièrement le Comité en 2013; il lui a présenté son programme de travail et ses rapports d'activité, et a adopté un discours sain concernant sa direction et ses initiatives. Le Comité a pleinement soutenu les initiatives innovantes du Bureau de la déontologie et appuie les changements positifs apportés jusqu'à présent.

21. Le Directeur continue de s'entretenir régulièrement avec l'Administrateur associé pour s'assurer que les cadres supérieurs du PNUD continuent d'adhérer à la stratégie et aux initiatives en matière de déontologie et pour obtenir (et fournir) un indispensable retour d'information.

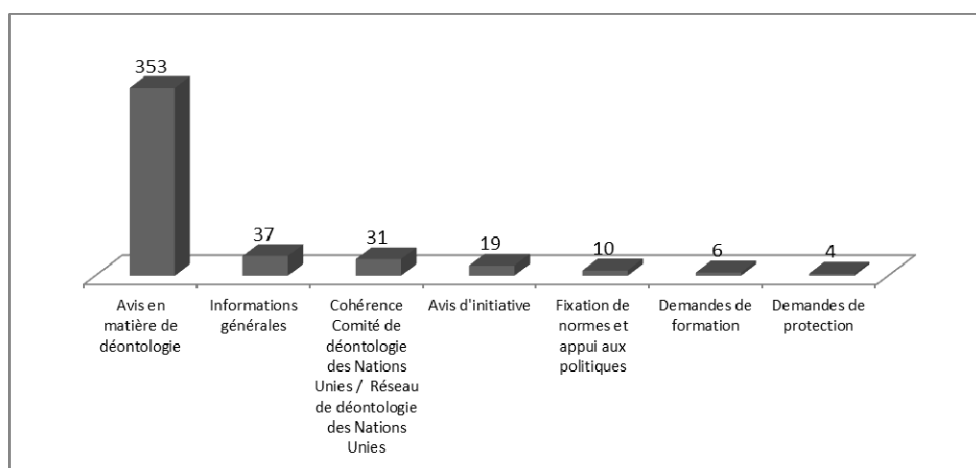
22. Le Bureau participe en qualité d'observateur aux réunions du Groupe d'appui à la performance de l'organisation. Le Directeur intervient auprès des dirigeants du PNUD pour : a) fournir avis confidentiels et directives en matière de déontologie; b) appuyer la prise de décisions conformes à la déontologie aux plus hauts niveaux de l'organisation; c) se renseigner sur toutes les initiatives et politiques importantes du PNUD; d) proposer son aide, si nécessaire, dans les domaines où son expertise va au-delà de la « déontologie » au sens classique du terme.

III. Activités prescrites

23. En 2013, le Bureau de la déontologie s'est pleinement engagé à satisfaire son mandat dans tous ses domaines de responsabilité. Il a reçu un nombre stable de demandes de services, allant de la fourniture d'avis et de directives au règlement de conflits d'intérêt. On trouvera, dans le graphique 1 ci-dessous, une ventilation des demandes de services qu'il a reçues en 2013.

Graphique 1

Demandes d'avis et autres demandes de services reçues en 2013, par catégorie



24. En règle générale, le PNUD organise chaque année un Sondage mondial du personnel destiné à l'ensemble du personnel. Il comporte des questions élaborées par le Bureau de la déontologie afin d'évaluer la façon dont le personnel perçoit les questions de déontologie et d'intégrité au sein de l'organisation.

25. Le Bureau a examiné les réponses aux questions du Sondage concernant la déontologie et en a conclu que la situation en matière de déontologie est restée assez stable au fil du temps, environ 79 % du personnel, en 2013, estimant que « le PNUD est une organisation respectueuse de la déontologie et digne de confiance ». Toutefois, malgré des efforts accrus de sensibilisation, une partie du personnel hésite encore à signaler d'éventuelles irrégularités. Bien qu'il n'ait pas réalisé de sondage statistiquement représentatif sur ce phénomène, le Bureau a posé des questions à ce sujet lors de différentes présentations, réunions d'information et formations. Il semblerait que cela ne soit pas lié à la peur de représailles, mais plutôt à l'idée que l'organisation ne prendra pas les mesures disciplinaires adéquates, même si l'allégation est avérée. Des questions plus précises ont permis de comprendre que le personnel n'a jamais constaté de réactions rapides ou de résultats tangibles lui permettant de penser qu'un signalement pouvait véritablement porter ses fruits. Cette question est examinée ultérieurement au chapitre comportant des recommandations à l'intention de la direction.

A. Fixation de normes et appui aux politiques

À l'échelle du système des Nations Unies

26. Le Bureau a continué de prendre part activement aux travaux du Groupe de la déontologie des Nations Unies et a participé au dialogue sur l'harmonisation des politiques, la cohérence à l'échelle du système et l'introduction de pratiques exemplaires du secteur privé. Durant toute l'année, il a mené des recherches et des débats ciblés avec le Groupe de la déontologie des Nations Unies et a préconisé une approche plus concrète de la confidentialité. S'il recherche encore le consensus, le Bureau a été prié de poursuivre le débat en 2014.

27. Le Bureau a également participé à la réunion annuelle du Réseau déontologie des organisations multilatérales, qui se compose des déontologues des organismes des Nations Unies et des entités affiliées. Il a pris part au partage des connaissances au sein du Réseau grâce à une présentation sur la détection et le règlement des conflits d'intérêt, notamment en présentant son nouveau dispositif de déclaration des conflits d'intérêt, qui a reçu un très bon accueil. Le Bureau a également pris part aux débats généraux sur l'harmonisation des pratiques déontologiques à l'échelle du système des Nations Unies.

Au PNUD

28. Au sein du PNUD, le Bureau a revu la notion de confidentialité en ce qui concerne la fourniture d'avis et de directives pour les demandes de participation à des activités extérieures. En effet, au sein du Bureau de la déontologie, la confidentialité au sens strict a parfois constitué un obstacle à la protection de l'organisation et au règlement rapide de questions instables, voire risquées. En 2013, le Bureau a revu cet aspect et adopté une approche plus concrète. Le Bureau continue de respecter la confidentialité souhaitée par les personnes ayant besoin de directives et d'avis personnels mais reconnaît que le respect de la stricte confidentialité en toutes circonstances est contre-productif. Il a, par exemple, modifié le formulaire de demande d'approbation pour la participation aux activités extérieures afin qu'il soit clair que la demande n'est pas confidentielle et que, lors de son examen, le Bureau peut consulter le chef du fonctionnaire, le Bureau d'appui juridique, le Bureau des ressources humaines ou tout autre service afin de rendre une décision éclairée quant à l'approbation de l'activité extérieure.

29. En 2012, le Bureau a élaboré un formulaire de déclaration de conflits d'intérêt. Après de très longs débats et négociations, le Bureau des ressources humaines l'a intégré, fin 2013, à la procédure de recrutement. Ce formulaire vise à détecter et régler les conflits d'intérêt potentiels déclarés par les nouveaux candidats, avant même leur embauche. Il n'a pas pour objectif d'éliminer des candidats, mais bien de garantir l'indépendance et l'impartialité du personnel nouvellement recruté. Le formulaire stipule clairement que les déclarations permettent au candidat et au PNUD de résoudre les conflits potentiels en instituant des contrôles et en évitant les affectations de personnel risquant d'engendrer des conflits d'intérêt. Ces déclarations ne sont pas confidentielles et doivent être communiquées au responsable du poste à pourvoir.

30. Sur la base de discussions entamées en 2012 avec le Bureau des ressources humaines pour identifier des méthodes plus efficaces de règlement ou de suppression des conflits en faveur de l'organisation, le Bureau a proposé une

modification de la politique relative aux liens familiaux, qui a été adoptée en 2013. Cette modification aligne la politique du PNUD sur celle du Secrétariat et d'autres fonds et programmes de l'ONU et limite le nombre de conflits d'intérêts potentiels identifiés grâce au dispositif de transparence financière.

31. Dans le cadre d'une autre initiative, le Bureau de la déontologie s'est associé au Bureau des ressources humaines, notamment, pour identifier la meilleure façon d'atténuer les conflits d'intérêt potentiels découlant des mouvements de personnel entre le PNUD et des entités extérieures. Il a rédigé un document d'information pour aider le Bureau des ressources humaines et les cadres à recenser et classer les divers arrangements existants et pour proposer des lignes directrices afin d'atténuer les conflits d'intérêt pouvant découler de chacun d'eux.

32. Le Bureau a également participé à de nombreuses initiatives relatives aux technologies de l'information, notamment au Comité directeur pour l'archivage des courriels et les solutions publiques dans le nuage (y compris en intégrant le comité de sélection), et a largement contribué aux politiques en matière de technologies de l'information, notamment à la nouvelle politique de conservation des courriels, à la politique sur les terminaux mobiles (annexe à la politique en matière de ressources des technologies de l'information et de la communication), à la norme sur le classement et le maniement des informations et aux meilleures pratiques pour le remplacement du matériel des technologies de l'information et des communications, annexe aux Politiques et procédures régissant les programmes et opérations applicables à la politique d'achat et d'entretien du mobilier et des équipements.

33. Le Bureau a également élaboré de nouvelles politiques sur le comportement en ce qui concerne les cadeaux et les conflits d'intérêt, qui doivent être adoptées en 2014.

34. Le Bureau de la déontologie a joué un rôle clef dans un certain nombre d'autres initiatives pluridisciplinaires, notamment dans la coordination de la réponse du PNUD à l'Initiative relative à l'intégrité institutionnelle au sein du système des Nations Unies menée par l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime.

Activités de communication

35. Le Bureau a élargi son utilisation des médias sociaux et augmenté la diffusion de messages en ligne au moyen de courriels, de blogs, et de l'affichage sur son site intranet et sur les sites des équipes de travail, ainsi que sur les sites de toutes les unités régionales et administratives, afin d'atteindre le plus grand nombre de fonctionnaires. Cette diffusion régulière de messages au personnel porte sur la valeur ajoutée de la déontologie, le renforcement de la culture déontologique, la déontologie dans la direction des équipes, les comportements modèles et la prise de décisions conformes à la déontologie. L'objectif est d'inciter les fonctionnaires à intégrer la déontologie à chacune de leurs actions et à la considérer comme un élément essentiel du fonctionnement du PNUD et non comme un élément secondaire.

36. Le Bureau s'est également adressé aux Représentants résidents et autres dirigeants du PNUD par l'intermédiaire du RR-net en leur délivrant des messages ciblés pour renforcer l'application de la déontologie dans la pratique. Des thèmes tels que « Donner le ton au sommet » sont importants, mais des thèmes plus créatifs ont également été traités, comme, par exemple : Culture du résultat VS Performance

assortie de principes; La déontologie paie-t-elle ? L'importance de l'intégrité; Déontologie et générations : partageons-nous les mêmes valeurs ?. Ces messages sont davantage adaptés aux dirigeants et ont reçu un excellent accueil. Avec d'autres messages similaires (orientation relative aux cadeaux et au comportement social durant les vacances, par exemple), ils ont été communiqués au personnel et aux partenaires. Plusieurs de ces messages ont été adoptés et utilisés à l'extérieur via le Groupe de la déontologie des Nations Unies et le Réseau déontologie des organisations multilatérales.

37. Le contenu du site intranet du Bureau de la déontologie et des sites des équipes de travail a été mis à jour par l'ajout de nouvelles ressources, de politiques actualisées, d'articles, de livres blancs et de vidéos. Une partie en français a été créée en 2013 afin de fournir des traductions et des informations dans cette langue. Une partie en espagnol est en cours de création. Le site Internet du Bureau de la déontologie a reçu des milliers de visiteurs dans l'année, les pics de fréquentation suivant de près la diffusion de messages sur la déontologie. Enfin, le Bureau a rejoint un groupe de communication pluridisciplinaire afin d'explorer de nouvelles façons d'accroître la visibilité des messages essentiels au PNUD, notamment ceux émanant du Bureau.

B. Formation, communication et sensibilisation

38. La formation et l'éducation demeurent des composantes clefs du Bureau de la déontologie, qui travaille de manière proactive avec les cadres et le reste du personnel en réponse à des demandes de formation précises. La formation vise à renforcer les comportements et la prise de décisions conformes à la déontologie en soulignant en quoi la déontologie facilite le travail et les relations. Le Bureau s'intéresse également aux différences culturelles et explique pourquoi les cultures et pratiques locales doivent passer après les pratiques, principes, règles et règlements des Nations Unies.

39. En 2013, les activités de formation et les nouvelles activités de communication et de sensibilisation du Bureau ont visé à : a) mieux faire comprendre aux membres du personnel la déontologie et son application pratique dans leurs activités quotidiennes; b) renforcer la notion d'exemplarité et les valeurs du PNUD. Les cadres ont été instamment priés de promouvoir un environnement de travail encourageant le personnel à exprimer ses préoccupations sans crainte de représailles.

40. Dans le cadre d'un effort de réduction des frais de voyage en 2013, le Bureau a élaboré et dispensé de nombreuses formations par l'intermédiaire de webinaires en direct, d'audioconférences et d'autres moyens de communication électroniques. Le Bureau a également renforcé sa participation à des groupes de travail pluridisciplinaires pour inciter à approfondir les débats en matière de déontologie et de valeurs dans le cadre des procédures courantes. En dépassant le stade de simple ressource et en élargissant son influence aux activités quotidiennes du PNUD, le Bureau de la déontologie cesse d'être un organe de réaction et devient un moteur apprécié capable d'identifier les problèmes et de travailler avec les bureaux de pays, les bureaux régionaux et le siège afin de les anticiper.

41. En 2013, environ 1 145 membres du personnel et du personnel associé ont participé à des ateliers individuels de déontologie, à des réunions d'information en

groupe, à des débats et à des sessions de formation en ligne/en direct. Des réunions d'information individuelles ont été organisées à l'intention de cinq hauts fonctionnaires du siège dans le cadre de leur stage d'intégration.

Module en ligne

42. Le programme de formation comporte un module en ligne obligatoire présentant les bases de la déontologie et les règles, règlements et normes de conduite au PNUD. Le cours actuel étant désuet, il sera remplacé en 2014 par un nouveau cours actuellement en préparation au Bureau de la déontologie du Secrétariat de l'ONU. Ce nouveau cours sera adapté aux besoins du PNUD et servira aussi bien de présentation pour le personnel nouvellement recruté que de remise à niveau obligatoire pour le personnel en poste. Il insistera sur l'application des normes de déontologie et sensibilisera le personnel aux questions des activités extérieures, des conflits d'intérêt, des cadeaux et faveurs, de la confidentialité, de la dénonciation de problèmes et de la prévention des représailles, de façon beaucoup plus conviviale et interactive.

43. Le Bureau a de plus en plus recours aux nouvelles plateformes technologiques pour l'organisation des réunions d'information et des formations et a élaboré des mini-modules spécifiques à la déontologie dans la direction des équipes, aux conflits d'intérêt, à la déontologie dans les ressources humaines et à la déontologie dans les achats. Si, en 2013, ces cours ont été dispensés aux bureaux éloignés du siège par l'intermédiaire de webinaires en direct, le Bureau coopère avec le Bureau des ressources humaines pour les convertir en modules en ligne accessibles à la demande à tout le personnel du PNUD. D'autres modules en ligne sur la protection contre les représailles et le dispositif de transparence financière sont en cours d'élaboration et devraient être disponibles en 2014.

44. Pendant l'élaboration de la nouvelle formation, la formation en ligne de la génération précédente continue d'être utilisée par les fonctionnaires à tous les niveaux. Depuis le lancement de ce programme en 2008, plus de 13 000 personnes l'ont suivi en ligne.

Ateliers individuels

45. En augmentant les formations en ligne, le bureau de la déontologie a continué, en 2013, à dispenser des formations individuelles et à mener des actions de sensibilisation destinées au personnel du siège et des régions où opère le PNUD. Le Bureau a considérablement remanié et révisé l'atelier individuel pour mettre davantage en avant le fait que la construction d'une culture de la déontologie au PNUD relève de la responsabilité individuelle autant que collective, en insistant sur l'application concrète de la déontologie sur le lieu de travail et sur le rôle de l'encadrement dans la promotion d'un environnement de travail respectueux de la déontologie. Le Bureau adapte désormais les formations aux besoins et risques identifiés pour chaque bureau de pays ou unité. Il utilise désormais des études de cas ciblées et des hypothèses pertinentes pour le bureau en question.

46. En 2013, des formations individuelles à la déontologie ont été dispensées aux bureaux de l'Afghanistan, de l'Égypte et du Lesotho. Des formations similaires ont été dispensées à deux groupes d'administrateurs auxiliaires à New York, dans le cadre de leur stage d'intégration, et à des directeurs de pays adjoints et des

représentants résidents adjoints dans le cadre de leur stage d'intégration organisé par le Bureau des ressources humaines.

47. Le Bureau de la déontologie a tenu des réunions à l'intention des membres du réseau de pairs formateurs afin d'échanger des idées avec eux, d'appuyer l'apprentissage de la déontologie et des valeurs qui la sous-tendent et d'étudier la possibilité, pour les pairs formateurs, de promouvoir davantage la déontologie au PNUD. Les pairs formateurs ont animé des sessions de formation à la déontologie dans les bureaux du PNUD du Belize et de Guinée et, au Burkina Faso, ils ont soutenu des activités de remise à niveau en déontologie d'une semaine, à l'initiative de l'encadrement local.

48. En plus des formations individuelles, le Bureau s'est engagé durablement auprès du bureau de l'Afghanistan en 2013. La formation individuelle a été complétée par sept sessions de formation dispensées par l'intermédiaire de webinaires en direct; elles portaient sur la déontologie dans la direction des équipes, la déontologie dans les ressources humaines et la déontologie dans les achats. Par ailleurs, un webinaire sur les conflits d'intérêt a été organisé pour le bureau de Moldova.

Séances d'information générales ou sur-mesure et séances d'information pour les groupes pluridisciplinaires

49. Le Bureau de la déontologie a organisé des séances d'information générales ou sur-mesure, aussi bien par anticipation que sur demande. Durant l'année, il a organisé des séances d'information individuelles pour le Bureau de l'audit et des investigations, le Bureau de l'évaluation (y compris une présentation suite au séminaire annuel des spécialistes de l'évaluation afin de traiter de certaines questions nées du Sondage mondial du personnel), l'équipe du Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants basée au siège, l'équipe « Audit Universe », la réunion inaugurale du Groupe consultatif des évaluations et l'accueil de nouveaux membres du Conseil d'administration. Il a également organisé une séance d'information pour deux fonctionnaires du Bureau de la déontologie de l'UNICEF sur l'élaboration d'un programme de détection et de règlement des conflits d'intérêt.

50. Le Bureau de la déontologie a également participé à une table-ronde (regroupant les représentants du Bureau des ressources humaines et du Bureau de la gestion des ressources financières) intitulée « Gestion des ressources humaines et déontologie dans la direction des équipes », lors de la réunion de groupement du Bureau régional pour l'Afrique.

51. En collaboration avec l'Équipe de gestion des aptitudes du Bureau des ressources humaines, le Bureau a conçu une vidéo sur la déontologie dans la direction des équipes dans le cadre du programme de gestion des aptitudes en vue de la formation de dirigeantes du Bureau régional pour l'Afrique. Le Bureau a également rédigé une note d'information pour le programme d'intégration du Bureau des ressources humaines, YOUNDP, et a fourni du contenu pour le site intranet d'accueil et les sites des équipes de travail destinés aux nouveaux fonctionnaires afin de se présenter en tant que ressource pour les questions de déontologie.

52. Le Bureau de la déontologie a participé à distance à un débat organisé par le Bureau du Bélarus sur la dénonciation d'abus et la protection contre les représailles. Il a organisé des réunions d'information à l'intention des conseillers en ressources humaines sur la détection et le règlement des conflits d'intérêt afin de les aider dans la mise en œuvre du formulaire de déclaration de conflits d'intérêt.

53. Le Bureau a rencontré le coordonnateur exécutif du programme des Volontaires des Nations Unies et son équipe pour les informer sur son rôle et ses travaux et pour étudier comment fournir davantage de soutien en matière de normes de conduite spécifiques aux Volontaires des Nations Unies. Le Bureau a aussi organisé une réunion d'information avec le Comité des sanctions des fournisseurs du PNUD, pour lequel il constitue une ressource.

54. En 2013, Le Directeur a rencontré une délégation d'inspecteurs du Parti communiste du Viet Nam pour l'informer des travaux de déontologie en cours au PNUD, en particulier des programmes en matière de transparence financière et de conflits d'intérêt.

55. Enfin, en 2013, le Bureau a pris part à l'examen de l'indice de gouvernance des ressources 2013 (Resource Governance Index – RGI), ciblant les efforts de lutte contre la fraude et la corruption dans les industries extractives, organisé par le Bureau des politiques de développement.

Réunions d'information à l'intention de hauts fonctionnaires

56. En 2013, le Bureau de la déontologie a poursuivi ses efforts de promotion d'une culture de la déontologie au PNUD et a démontré sa valeur auprès des dirigeants par le biais d'actions régulières par anticipation en matière de communication, d'avis concrets et de directives. Si le Bureau souligne que les hauts fonctionnaires doivent avoir un comportement exemplaire sur le plan de la déontologie et de l'intégrité (à la hauteur de ce qu'ils attendent de l'ensemble du personnel au service de l'organisation), il s'adresse également au niveau inférieur, celui des cadres moyens, qui sont tout aussi importants pour parvenir à intégrer la déontologie à la structure de l'organisation.

57. Le Bureau a aussi lancé une intense campagne de sensibilisation visant à promouvoir une culture de la déontologie au PNUD. Les messages dans les courriels et les médias sociaux encouragent le personnel à « faire ce qui est bien, même si personne ne regarde ». Dans ses formations destinées aux dirigeants, le Bureau incite les cadres à libérer la parole dans leurs services, en aidant le personnel à exprimer ses préoccupations sans crainte de représailles. La culture de la déontologie favorise l'engagement, la confiance et l'intégrité du personnel, ce qui améliore les performances et la réputation de l'organisation.

58. En 2013, le Directeur en personne a tenu des réunions d'information avec quatre hauts fonctionnaires de la classe D-1 ou de rang supérieur nouvellement affectés au siège. À cette occasion, il leur a rappelé qu'il importe qu'ils « donnent le la » et qu'ils ont le devoir de favoriser une culture de la déontologie et de promouvoir un milieu de travail harmonieux et ouvert dans lequel le personnel a les moyens de faire part de ses préoccupations sans craindre de subir des représailles. Ces réunions d'information ont également porté sur le rôle du Bureau, et sur sa façon d'encourager un partenariat productif avec les diverses unités administratives du PNUD. Afin de s'assurer de l'adhésion de ces hauts fonctionnaires, le Directeur

leur a présenté des applications concrètes de la déontologie sur le lieu de travail et leur a exposé sa valeur ajoutée. Un autre fonctionnaire occupant un poste clef de contrôle réaffecté au siège a lui aussi bénéficié d'une séance d'information et le Bureau a examiné si son recrutement ne risquait pas de créer des conflits d'intérêt, en application de la décision 2010/17 du Conseil d'administration. Le directeur a aussi rencontré quatre autres fonctionnaires invités et leur a fourni directives et avis confidentiels. Cela a conduit à deux demandes de missions pour des formations en déontologie du personnel local.

59. Le Bureau a participé à trois réunions de groupement régionales (Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique, Bureau régional pour les États arabes et Bureau régional pour l'Afrique). Lors de chacune d'entre elles, un entretien individuel a eu lieu avec les hauts fonctionnaires pour les sensibiliser à la déontologie dans la direction d'équipes et insister sur le fait que la déontologie au PNUD est une partie intégrante essentielle de la culture de l'organisation et un élément indispensable des activités quotidiennes. Les séances d'information individuelles et les activités de mise en relation ont donné lieu à plusieurs demandes de formation et d'éducation, de communication ciblée, ou simplement d'avis et de directives. L'une de ces réunions a donné lieu à une mission pluridisciplinaire impliquant le Bureau de la déontologie et le Bureau des ressources humaines destinée à surmonter les nombreux obstacles culturels auxquels sont confrontés les dirigeants des nouveaux bureaux de pays. Ces réunions ont été très précieuses en ce qu'elles ont permis d'apporter de la visibilité aux initiatives du PNUD en matière de déontologie et de renforcer, auprès de l'encadrement régional, la nécessité de garder les règles déontologiques toujours présentes à l'esprit et d'« agir dans le respect d'une intégrité sans faille ». Elles ont également permis au Directeur d'avoir un retour d'information très apprécié sur les initiatives de communication du Bureau à l'intention des dirigeants via les médias sociaux; elles ont été bien accueillies et très utiles aux bureaux de pays.

60. Grâce à des communications transmises par RR-net, le Bureau a régulièrement insisté auprès des hauts fonctionnaires non seulement sur l'importance de leur comportement exemplaire pour l'instauration d'une culture de la déontologie, mais également sur les différentes approches de la déontologie. Ces communications, qui diffèrent des circulaires classiques, visent à rappeler aux dirigeants que la déontologie fait partie intégrante de toutes les activités de l'organisation et que, en fonction de la culture ou du milieu, elle n'est pas toujours perçue à l'identique. Ces communications ont pour objectif d'aider les dirigeants à comprendre comment faire passer au mieux le message déontologique à leur personnel afin que tous sachent ce qu'est la déontologie et l'intègrent à leurs activités et relations quotidiennes. Ces messages ont reçu un excellent accueil et le Bureau a été encouragé en ce sens par plusieurs dirigeants qui ont précisé que la transmission du message à leurs équipes et unités administratives avait instauré un dialogue plus ouvert et de meilleures relations de travail. Ces messages ont parfois engendré des demandes de formation approfondie pour certains groupes et l'un d'entre eux est à l'origine de la semaine de remise à niveau multiforme en déontologie au Burkina Faso, menée par le Directeur de pays (voir ci-dessus).

Activités de sensibilisation

61. L'une des principales préoccupations du Bureau de la déontologie est de communiquer régulièrement afin d'entretenir des relations soutenues avec les membres du personnel pour les encourager à faire leur la notion de déontologie. Le Bureau estime que des messages brefs mais pertinents permettant de leur rappeler en quoi et pourquoi la déontologie a un rôle à jouer dans toutes leurs actions au sein du PNUD et à l'extérieur renforceront les bons comportements. Le Bureau estime aussi que les membres du personnel se sentiront davantage autorisés à s'exprimer et à faire part de leurs préoccupations s'ils soupçonnent des irrégularités.

62. En 2013, le Bureau a eu davantage recours aux courriels et aux médias sociaux : des blogs et des vidéos ont été affichés sur son site intranet et sur les sites des équipes de travail, et des notes d'orientation portant sur des sujets tels que l'instauration d'une culture de la déontologie, la lutte contre la corruption, la culture du résultat VS la performance assortie de principes, l'impact des générations sur la déontologie et les cadeaux et frais de représentation pendant la saison des vacances, ont été diffusées auprès de tous les membres du personnel.

63. Le Bureau a aussi lancé une nouvelle action de sensibilisation grâce à laquelle les membres du personnel et les dirigeants validant des modules de formation et d'information individuels ou en direct sont récompensés par de petits objets promotionnels tels que des badges « Champion de la déontologie » ou des blocs-notes affichant des messages en relation avec la déontologie. Les messages visent à renforcer l'impact des formations et rappellent au personnel qu'il doit faire preuve d'intégrité en permanence et adopter un comportement exemplaire afin de promouvoir un bon environnement de travail. Sur les objets promotionnels, figure le dessin d'une boussole affichant les valeurs du PNUD.

64. Le Directeur fait office de conseiller en matière de déontologie et de lutte contre la corruption au sein du nouveau « Speakers' Corner » (géré par le Bureau des communications) dont l'objectif est de fournir cette expertise au public. Le Bureau de la déontologie a également conseillé plusieurs groupes de travail sur les technologies de l'information, ainsi qu'une équipe de communication pluridisciplinaire.

C. Avis et directives

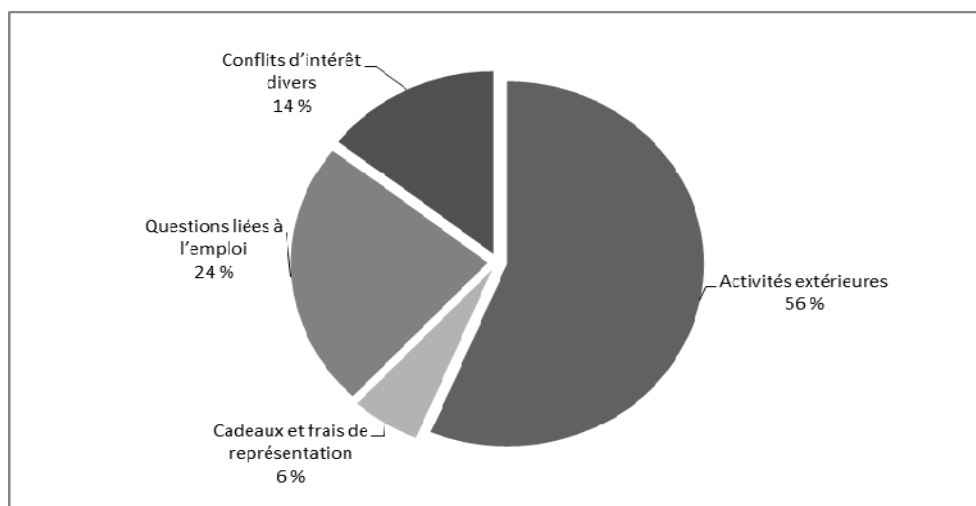
65. La fourniture d'avis et de directives en matière de déontologie demeure la fonction principale du Bureau. Grâce à son implication directe auprès des membres du personnel et du personnel associé, le Bureau peut influencer dans le bon sens les comportements individuels et fournir des directives déterminantes lorsque le personnel ne sait pas vers qui se tourner. En recourant à cette ressource, les membres du personnel, les dirigeants, les prestataires de services et autres peuvent obtenir un retour d'information essentiel sur l'opportunité de certains actes et comportements, fournir réparation pour ce qui apparaît comme des représailles et veiller à ce que les activités au PNUD et à l'extérieur ne soient pas contraires à l'intégrité, à l'indépendance et à l'impartialité qui sont exigées des personnes au service de l'organisation. Les membres du personnel et du personnel associé sont ainsi davantage en mesure de gérer les conflits d'intérêt et de résoudre les cas de conscience.

66. En 2013, le Directeur a axé sa communication par anticipation sur différentes équipes de direction et différents groupes dans tous les services du PNUD. Ce de fait, la fréquence des contacts et questions provenant de ces groupes a augmenté. Le Bureau espère que, les dirigeants se sentant plus à l'aise et croyant davantage en la « valeur commerciale » de la déontologie, ces échanges continueront à s'intensifier et que les décisions professionnelles en bénéficieront.

67. En 2013, le Bureau a reçu 466 demandes de services, dont 353 demandes d'avis en matière de déontologie. Comme le montre le graphique 2 ci-dessous, c'est dans le domaine des activités extérieures que les membres du personnel et le personnel associé ont sollicité le plus d'avis en matière de déontologie en 2013, puisque les demandes correspondantes constituaient 56 % de l'ensemble des demandes.

Graphique 2

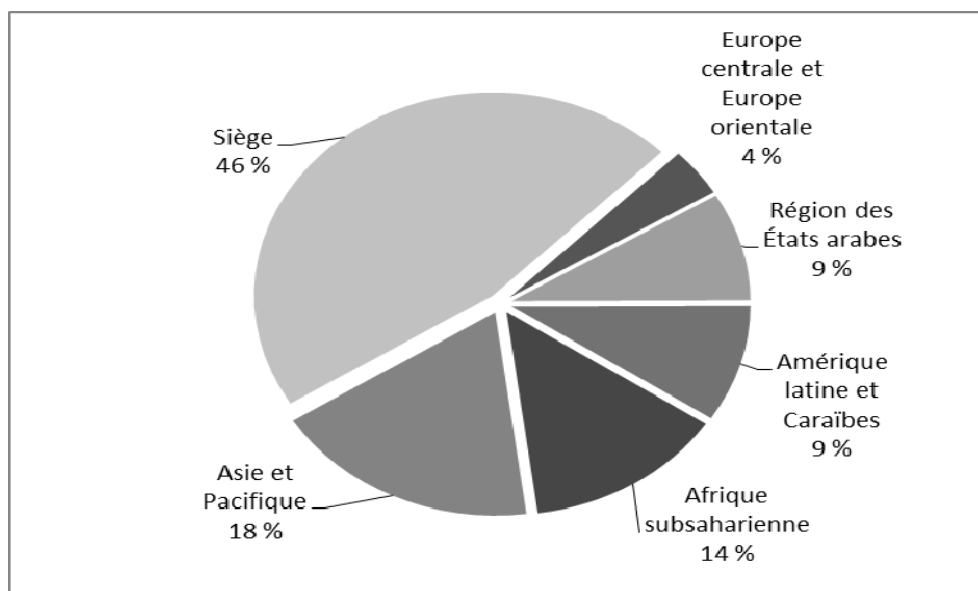
Demandes d'avis reçues en 2013, par catégorie



68. Sur le nombre de personnes ayant sollicité des avis en matière de déontologie, 47 % étaient des femmes et 45 % des hommes. Les 8 % restants étaient des personnes anonymes, non identifiées ou appartenant à un groupe.

69. Comme le montre le graphique 3, la majorité des demandes (46 %) émanent de membres du personnel et du personnel associé du siège. Une augmentation du nombre des demandes provenant de la région Asie et Pacifique (de 6 % par rapport à 2012) a été relevée. Elle peut être liée aux activités de formation et de sensibilisation menées en direction du bureau de l'Afghanistan, qui représente le nombre le plus élevé de demandes d'avis et de directives provenant d'un même pays.

Graphique 3
Demandes d'avis par région géographique, 2013



D. Dispositif de transparence financière pour l'année 2012 (déclarations de 2013)

70. Le Bureau administre le dispositif de transparence financière, procède tous les ans et à d'autres échéances périodiques à la collecte des déclarations de situation financière, examine les informations soumises et fournit des avis et des directives afin d'atténuer les conflits d'intérêt détectés ou dévoilés. En 2013, il a élaboré un module de formation pour aider les chefs et les référents des unités administratives à identifier et enregistrer les fonctionnaires et à soumettre des déclarations. Ce module de formation a été converti en module en ligne accessible à la demande, qui sera déployé en 2014.

71. Le dispositif est conçu pour aider l'organisation à détecter les conflits réels et potentiels entre les intérêts privés d'un fonctionnaire et ses obligations officielles. Il a principalement pour but : a) de préserver l'indépendance et l'impartialité du personnel du PNUD dans les prises de décisions officielles et b) de promouvoir la transparence et la confiance du public dans le PNUD. Aux termes du statut du personnel, tous les fonctionnaires de la classe D-1 et de rang supérieur et les autres catégories de personnel désignées sont tenus, lorsqu'ils sont engagés puis tous les ans, de soumettre une déclaration de situation financière pour eux, leur conjoint et leurs enfants à charge. Ils sont également tenus, lorsque cela leur est demandé, de faciliter la vérification de l'exactitude des informations soumises.

72. En outre, en 2013, le Bureau a lancé la politique de transparence financière révisée, qui, pour la première fois, permet d'élargir le dispositif de transparence financière aux prestataires de services. Les prestataires de services concernés seront inscrits, selon les besoins, en 2014.

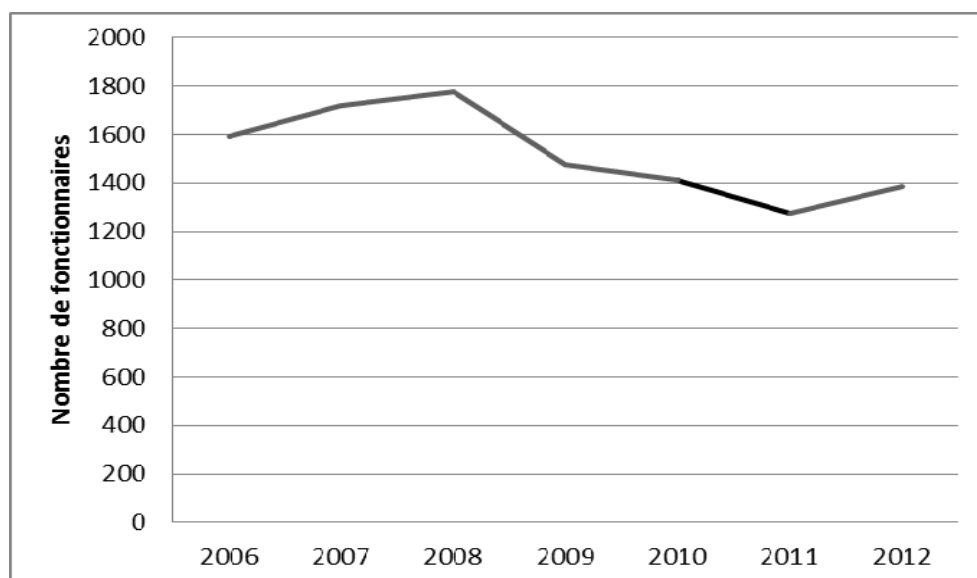
Collecte des déclarations de situation financière pour l'année 2012

73. En 2013, le Bureau a procédé à la septième collecte annuelle des déclarations de situation financière, qui portaient sur l'année 2012. Il a rationalisé les critères de déclaration fondés sur une évaluation des risques et s'est surtout préoccupé des fonctionnaires exerçant des responsabilités fonctionnelles significatives dans les domaines déterminés.

74. La collecte, qui a démarré le 1^{er} mars, a été effectuée auprès de 1 383 fonctionnaires sélectionnés, qui ont soumis une déclaration de situation financière et d'activités extérieures pour eux, leur conjoint et leurs enfants à charge. Le graphique 4 ci-dessous illustre le nombre de fonctionnaires ayant soumis une déclaration de situation financière pour chaque année depuis le début du dispositif en 2006/2007. Depuis 2008, l'identification des fonctionnaires devant soumettre une déclaration s'est faite au moyen d'une évaluation des risques, d'où une baisse générale du nombre de fonctionnaires concernés. Le chiffre de 2012 (1 383 fonctionnaires) marque une baisse de 22 % par rapport à celui de 2008 (1 774 fonctionnaires), mais une légère hausse par rapport à 2011.

Graphique 4

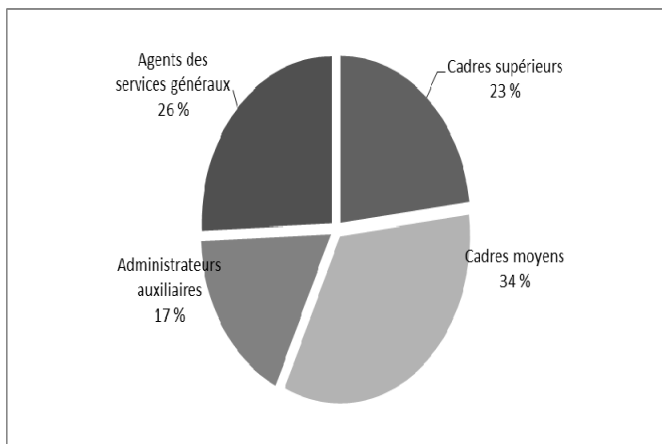
Nombre de fonctionnaires ayant soumis une déclaration annuelle de situation financière de 2006 à 2012



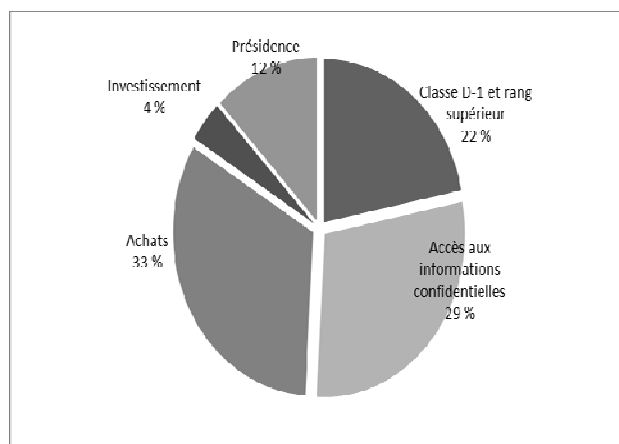
75. Outre les 1 383 fonctionnaires sélectionnés, 20 fonctionnaires nouvellement recrutés/nommés ont été identifiés comme devant soumettre une déclaration lors du stage d'intégration du mois de juin. En milieu d'année, cela permet de prendre en compte les membres du personnel ayant été recrutés/nommés sur une fonction concernée après la soumission des déclarations annuelles.

76. Les graphiques 5 et 6 ci-dessous présentent le nombre de fonctionnaires ayant soumis une déclaration de situation financière, par rang et par fonction pour la collecte de 2013. Une fois encore, les cadres moyens et les fonctionnaires ayant des responsabilités dans les achats sont les mieux représentés.

Graphique 5
Ventilation, par rang, des fonctionnaires ayant soumis
une déclaration, 2012

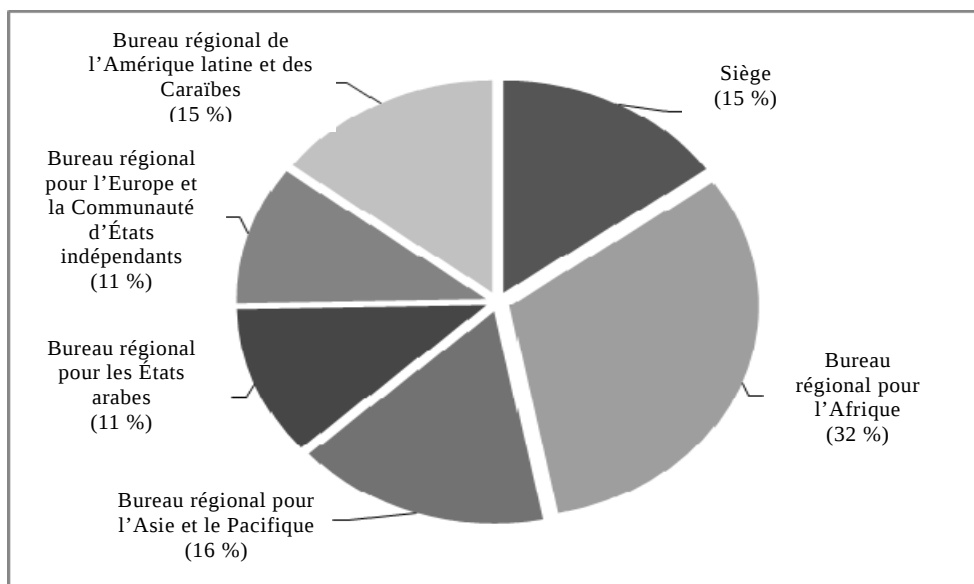


Graphique 6
Ventilation, par fonction, des fonctionnaires
ayant soumis une déclaration, 2012



77. Le graphique 7 ci-dessous présente la ventilation, par région géographique, des fonctionnaires ayant soumis une déclaration. Les chiffres sont semblables à ceux des années précédentes.

Graphique 7
Ventilation, par région géographique, des fonctionnaires ayant soumis
une déclaration, 2012



Examen des données et fourniture d'avis

78. L'examen des déclarations soumises dans le cadre du dispositif de transparence financière s'est fait en trois étapes. Tout d'abord, on a vérifié que les déclarations individuelles étaient complètes et les intéressés ont été immédiatement contactés en cas d'informations incomplètes ou floues. Ensuite, les déclarations ont été comparées à une liste restreinte de fournisseurs et de fonds de placement. Puis, les intérêts et les activités extérieures ont été passés en revue au regard des interdictions ou restrictions stipulées par le Statut et le Règlement du personnel. Ces comparaisons ont été faites en ayant à l'esprit les fonctions et le lieu d'affectation de l'intéressé. En 2013, le Bureau a accéléré le processus d'examen des déclarations en écartant systématiquement les déclarations vides (+/- 20 % du total), qui restent toutefois soumises à vérification.

79. Parce qu'il est essentiel que l'organisation maîtrise les risques pouvant découler d'éventuels conflits d'intérêt et, pour cela, qu'elle y remédie dès qu'ils sont détectés et évalués, le Bureau a examiné les déclarations dès leur réception, sans attendre la fin de la collecte, ce qui lui a permis d'informer immédiatement les intéressés. Quatre-vingt-sept cas ont été traités durant l'année. Quinze conflits d'intérêt potentiels ont été identifiés, liés essentiellement à des activités extérieures qui n'avaient jamais été déclarées. Les intéressés ont été tenus de demander une autorisation officielle, ce qu'ils ont fait. Le Bureau a examiné chaque demande séparément et recommandé de délivrer une autorisation ou non.

80. Le Bureau a fourni à 55 fonctionnaires des avis par anticipation leur recommandant de se prémunir contre d'éventuels conflits d'intérêt à l'avenir. Grâce à la modification de la politique relative aux liens familiaux, 15 autres cas qui auraient auparavant été considérés comme générant de potentiels conflits d'intérêt ont été résolus au moyen d'avis par anticipation. Dans deux autres cas en rapport avec les liens familiaux non concernés par la modification, le Bureau a fourni avis et directives aux intéressés afin d'atténuer l'éventuel conflit. Dans les deux cas, les intéressés ont suivi l'avis du Bureau.

Initiative du Secrétaire général tendant à ce que les déclarations de situation financière soient rendues publiques à titre volontaire

81. L'initiative du Secrétaire général tendant à ce que les hauts fonctionnaires ayant rang de sous-secrétaire général ou un rang supérieur rendent publique leur déclaration de situation financière à titre volontaire est administrée par le Bureau de la déontologie des Nations Unies. L'Administrateur et la plupart des hauts fonctionnaires du PNUD ont pris part à cette initiative.

E. Protection du personnel contre des représailles pour cause de signalement de fautes et/ou de coopération à une enquête ou à un audit dûment autorisés

82. Conformément à la circulaire du Secrétaire général sur le respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes ayant une administration distincte ([ST/SGB/2007/11](#)), le Bureau administre la politique de protection contre les représailles adoptée par le PNUD. Les propositions de révision de cette politique présentées par le Bureau ont été adoptées en 2013 par le Groupe

d'appui à la performance de l'organisation et appliquées immédiatement. La protection concerne donc désormais le personnel, les prestataires de service, les Volontaires des Nations Unies au PNUD et les stagiaires. La politique ainsi révisée encourage toutes les personnes protégées à exprimer leurs préoccupations et à faire part des allégations d'irrégularités, ainsi qu'à coopérer au maximum aux enquêtes ou audits autorisés sans crainte de représailles.

83. En 2013, le Bureau a reçu quatre plaintes pour représailles, contre neuf en 2012. Il a réalisé une évaluation initiale pour trois d'entre elles, mais aucune ne s'est avérée recevable. Le Bureau a conseillé aux trois plaignants de recourir à d'autres mécanismes internes plus appropriés pour régler les problèmes soulevés. En ce qui concerne la quatrième plainte, le plaignant a été adressé au Bureau par un autre bureau de déontologie du système des Nations Unies. Malgré l'acceptation par le Bureau, le plaignant n'a pas souhaité donner suite.

84. Le Bureau a aussi reçu trois plaintes pour représailles qui lui ont été adressées par un autre bureau indépendant. Après consultations internes avec le bureau d'origine, il a été décidé que ces plaintes étaient du ressort du Bureau.

IV. Le Comité de déontologie des Nations Unies et le Réseau déontologie des organisations multilatérales

85. En 2013, le Bureau de la Déontologie a renforcé son implication dans le Groupe de la déontologie des Nations Unies et apporté sa précieuse contribution lors de ses réunions mensuelles. Le Directeur a largement contribué à l'introduction des meilleures pratiques du secteur privé en matière de déontologie, notamment en prenant la tête de l'initiative visant à assouplir la règle stricte de confidentialité lorsque les circonstances le justifient. On trouvera, dans le rapport du Secrétaire général sur les activités du Bureau qui sera présenté à la soixante-neuvième session de l'Assemblée générale, d'autres informations sur les travaux du Groupe de la déontologie des Nations Unies.

86. Le Bureau a également assisté à la réunion annuelle du Réseau déontologie des organisations multilatérales. Il y a présenté la méthode de règlement des conflits d'intérêt dans le système des Nations Unies, en vue d'harmoniser les pratiques en s'inspirant des meilleures pratiques du secteur privé et public. Le Directeur a fourni des détails et des documents sur les mises à jour et les révisions du dispositif de transparence financière du PNUD et sur le nouveau dispositif de déclaration des conflits d'intérêt. De ce fait, plusieurs membres du Réseau déontologie des organisations multilatérales ont envisagé d'adopter les modifications du PNUD.

V. Recommandations tendant à renforcer la culture du PNUD en matière d'intégrité et de respect des règles à l'intention de la direction de l'organisation

87. Dans sa décision 2011/24, le Conseil d'administration a prié le Bureau de formuler, à l'intention de la direction du PNUD, des recommandations tendant à renforcer la culture de l'organisation en matière de déontologie, d'intégrité et de

responsabilité. La direction de l'organisation est donc priée d'examiner les recommandations ci-après :

a) *Améliorer les mécanismes de traitement des allégations d'irrégularités.* Les entretiens, les résultats du Sondage mondial du personnel et la pratique montrent que de nombreux membres du personnel hésitent encore à signaler les irrégularités qu'ils suspectent ou dont ils sont témoins. Lorsqu'on leur demande pourquoi, le personnel et les dirigeants répondent systématiquement que ce n'est pas par crainte des représailles mais plutôt parce que cela leur semble vain car « cela ne change rien ». Le problème est que les mesures disciplinaires ou les sanctions ne sont pas apparentes ou n'interviennent pas à temps, d'où l'impression que les auteurs présumés ne sont pas tenus pour responsables. L'encadrement doit donc lever tous les obstacles qui dissuadent le personnel de signaler des irrégularités.

Recommandation 1. *Le Bureau recommande à l'encadrement et aux acteurs concernés d'examiner les procédures et le temps nécessaire pour traiter les plaintes pour irrégularité, de leur réception au terme de l'enquête et à la prise de mesures disciplinaires conformément au Cadre juridique pour le non-respect des normes de conduite des Nations Unies. Qu'il s'agisse de la réalité ou d'une fausse impression répandue, l'encadrement doit dissiper la crainte que le signalement des irrégularités ne mène à rien et veiller à ce que des mesures sensées et adéquates soient prises de manière apparente et dans un délai raisonnable.*

b) *Revoir le cadre de responsabilisation.* De manière confidentielle, des membres du personnel du PNUD ont signalé au Bureau de la déontologie que les allégations de certains types d'irrégularités (harcèlement, discrimination et abus d'autorité, par exemple) ne sont pas toujours prises en compte et traitées par le PNUD avec le même niveau d'attention et de sérieux que les allégations d'irrégularités dans le domaine financier (corruption, fraude, par exemple) et peuvent, de ce fait, rester sans réponse. L'Unité des investigations du Bureau de l'audit et des investigations (OAI) trie les plaintes en tenant compte de leurs enjeux financiers, qui peuvent, dans certains cas, les rendre prioritaires. Parfois, le Bureau de l'audit et des investigations peut diriger le plaignant ou l'affaire vers une autre unité (telle que le Bureau des ressources humaines) s'il estime qu'elle est davantage en mesure de traiter une allégation d'irrégularité dans le domaine des relations interpersonnelles (harcèlement, abus d'autorité, par exemple). Si ces allégations d'irrégularités ne sont pas dûment traitées, que ce soit par le biais d'investigations ou d'autres actions administratives, leurs auteurs présumés risquent de se sentir renforcés dans leur comportement, ce qui compromet la culture de l'organisation en matière de déontologie et d'intégrité, qui incite le personnel à exprimer ses préoccupations sans crainte de représailles

Recommandation 2. *Le Bureau recommande à l'encadrement de revoir le cadre de responsabilisation pour le traitement des allégations en matière de harcèlement, de discrimination et/ou d'abus d'autorité et de veiller à ce que ces affaires soient dûment traitées.*

c) *Améliorer la formation de l'encadrement à la gestion des ressources humaines.* Cette recommandation avait déjà été émise en 2013. Le Bureau appelle à renforcer la formation des cadres à la gestion des ressources humaines. Dans ses activités de communication, il a souvent entendu, de la part des cadres, qu'ils ont besoin de se former davantage aux meilleures pratiques de gestion et de motivation

du personnel. Le Bureau a connaissance d'une vaste initiative prévue pour 2014, menée par l'Équipe de gestion des aptitudes du Bureau des ressources humaines, et intitulée « Managers as Great People Managers ». Le Bureau de la déontologie a bon espoir que cette initiative réponde aux besoins exprimés.

Recommandation 3. *Mettre au point des formations obligatoires en gestion du personnel destinées à l'encadrement.*

d) Établir des directives officielles concernant les détachements, les congés spéciaux sans traitement et les arrangements relatifs au prêt de personnel. En 2012, le Bureau a renoué le dialogue avec le Bureau des ressources humaines, le Bureau d'appui juridique et le Bureau de l'appui aux achats, afin de parvenir à un consensus sur le contrôle optimal des divers arrangements relatifs à la rétention du personnel, y compris du personnel associé, existant au PNUD, en cas de détachements, de prêts non remboursables et de congés spéciaux sans traitement. Ce dialogue s'est poursuivi en 2013 sans résultat. Le Bureau de la déontologie a collaboré à chaque fois avec les parties prenantes afin d'atténuer les conflits d'intérêt. L'application de règles et de directives claires à ces arrangements permettra d'éviter des conflits d'intérêt et de limiter le nombre de demandes d'avis et de directives et les possibilités d'interprétations contradictoires.

Recommandation 4. *Élaborer conjointement et mettre en œuvre la forme et le contenu des arrangements afin de gérer l'arrivée au PNUD de personnel et personnel associé en provenance d'entités extérieures et convenir des critères de choix de la forme la plus appropriée, selon le cas, pour contribuer à éviter les conflits d'intérêt.*

VI. Conclusion

88. Le Bureau de la déontologie demeure fidèle à son appel, lancé à tout le personnel du PNUD, à « agir dans le respect d'une intégrité sans faille ». Comme signalé précédemment, il n'incombe pas au seul Bureau de la déontologie ou au seul Bureau des ressources humaines de faire respecter la déontologie. Les chefs et les cadres, aux niveaux supérieur et intermédiaire de l'organisation, doivent partir du principe que la déontologie fait partie intégrante de toutes les activités du PNUD. Il est avant tout nécessaire de créer et d'imposer un milieu de travail favorisant et prescrivant les comportements et la prise de décisions respectueux de la déontologie; la déontologie doit devenir une seconde nature. La politique de la porte ouverte sans crainte de représailles engendre confiance et échange d'idées et de préoccupations en toute liberté et peut permettre de régler les problèmes potentiels avant même qu'ils surviennent.