



Conseil économique et social

Distr. générale
15 mai 2020
Français
Original : anglais
Pour décision

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Deuxième session ordinaire de 2020

8-11 septembre 2020

Point 12 de l'ordre du jour provisoire*

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

Résumé

Le présent rapport est soumis en application de la décision 2019/17, dans laquelle le Conseil d'administration a pris note avec satisfaction de la stratégie de l'UNICEF destinée à prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles visant les bénéficiaires et le harcèlement sexuel et prié l'UNICEF de faire le point sur la mise en œuvre de cette stratégie à la session annuelle de 2020, et de la décision 2019/25, dans laquelle le Conseil d'administration a demandé à l'UNICEF d'appliquer les recommandations formulées dans le rapport de l'Équipe spéciale indépendante et demandé en outre à l'UNICEF de lui fournir des mises à jour régulières sur les progrès correspondants. Le rapport fait le point sur les travaux de l'UNICEF visant à améliorer sa culture institutionnelle, ainsi que sur les mesures prises pour mettre en œuvre sa stratégie visant à prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel.

Les éléments de décision soumis au Conseil d'administration pour examen figurent à la section VI.

* [E/ICEF/2020/17](#).



I. Vue d'ensemble

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

2. En ce qui concerne les progrès réalisés dans le renforcement de la culture institutionnelle, on peut citer plusieurs initiatives. Le programme d'appréciation Humans of UNICEF, une initiative du personnel, a été un succès sans précédent en termes de motivation du personnel ; près de 1 000 membres du personnel ont été nommés par leurs pairs rien que pendant les quatre premières semaines du programme. L'introduction d'un cadre de compétences fondé sur les valeurs pour l'ensemble du personnel permettra de clarifier, de consacrer, de promouvoir et d'évaluer les normes de conduite attendues de l'ensemble du personnel. La confiance dans le processus d'enquête continue de croître, avec une augmentation de 120 % du nombre de nouveaux signalements faits au Bureau de l'audit interne et des investigations en 2019 par rapport à 2018. Le personnel a accès à davantage d'informations que par le passé, dans des formats plus accessibles et plus faciles à comprendre, sur les signalements, les investigations, les normes de conduite, la déontologie et les ressources humaines. Le Bureau de l'Ombudsman chargé des fonds et programmes des Nations Unies compte désormais un plus grand nombre de médiateurs vers lesquels les membres du personnel peuvent se tourner pour les aider à résoudre des conflits interpersonnels. La culture institutionnelle est intégrée aux outils et systèmes de l'UNICEF (par exemple dans le Plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021 et les tableaux de bord des résultats des bureaux) et aux initiatives (par exemple les formations à la gestion et la nouvelle stratégie d'innovation).

3. L'UNICEF a accompli des progrès notables depuis la publication de sa stratégie destinée à prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles en janvier 2019. Plus particulièrement, en 2019, l'UNICEF a élaboré une procédure complète, avec un ensemble d'outils connexes, pour gérer les risques d'exploitation et d'atteintes sexuelles dans la mise en œuvre des partenariats. Cette procédure a été publiée en février 2020. Grâce à un investissement d'un montant de 21,6 millions de dollars en ressources ordinaires, les bureaux de 32 pays confrontés à des situations d'urgence humanitaire ont eu davantage de moyens pour prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Au niveau interinstitutions, plusieurs initiatives méritent d'être citées : la mise en œuvre du plan du Comité permanent interorganisations visant à accélérer la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles dans le cadre des réponses humanitaires orchestrées au niveau national dans 34 pays traversant des crises humanitaires ; la nomination de responsables de la coordination des activités de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles dans 29 de ces pays ; l'approbation du nouveau protocole des Nations Unies sur la fourniture d'une assistance aux victimes d'exploitation et d'atteintes sexuelles ; et l'élaboration d'outils interinstitutions communs pour évaluer la capacité des partenaires de réalisation à prévenir et à combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Les exemples énumérés ci-dessous comprennent plusieurs autres initiatives, telles que des mécanismes de signalement des cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles plus solides et plus accessibles et l'intégration de l'exploitation

et des atteintes sexuelles dans les cadres internes de responsabilité. L'UNICEF a également encouragé le signalement des cas de harcèlement sexuel, par exemple en supprimant les délais de signalement des fautes et en introduisant des mesures provisoires pour protéger à la fois les personnes qui portent plainte et les victimes. À compter de mars 2020, la politique révisée de l'UNICEF entrera en vigueur : elle garantira un alignement complet sur la politique type des Nations Unies sur le harcèlement sexuel, notamment en décrivant clairement la responsabilité incombant à tous les membres du personnel et aux cadres de prévenir les comportements interdits, en offrant aux victimes diverses formes de soutien et en veillant à ce qu'elles soient tenues informées de l'état d'avancement de leurs plaintes.

4. Plusieurs types de problèmes sont rencontrés. Il est nécessaire de parvenir à un équilibre entre les actions individuelles et les actions systémiques (par exemple, identifier et modifier les comportements interpersonnels pour les aligner plus étroitement sur les valeurs fondamentales, tout en prenant des mesures systémiques incitatives pour favoriser ces changements). Il faut mettre davantage l'accent sur la communication et le partage des connaissances avec les membres du personnel à tous les niveaux, en veillant à ce qu'ils soient motivés, pour qu'ils comprennent l'importance des changements et y contribuent. Des ressources supplémentaires sont nécessaires pour soutenir – et, dans certains cas, accélérer – les progrès, d'autant que la plupart des activités sont financées au titre des ressources ordinaires, qui continuent à diminuer par rapport aux ressources préaffectées.

5. À l'avenir, le Fonds s'efforcera de mieux suivre les effets des efforts qu'il déploie pour améliorer la culture institutionnelle et renforcer la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel, de consolider systématiquement les bonnes pratiques et de les étendre, et de mieux communiquer avec les membres du personnel, en veillant à ce qu'ils soient motivés. La collaboration et les échanges avec la communauté plus large des Nations Unies et d'autres partenaires restent une stratégie clef.

II. Introduction

6. Dans sa décision 2019/17, le Conseil d'administration a pris note avec satisfaction de la stratégie de l'UNICEF destinée à prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles visant les bénéficiaires et le harcèlement sexuel et prié l'UNICEF de faire le point sur la mise en œuvre de cette stratégie à la session annuelle de 2020.

7. Dans sa décision 2019/25, le Conseil d'administration a demandé à l'UNICEF d'appliquer les recommandations formulées dans le rapport de l'Équipe spéciale indépendante et demandé en outre à l'UNICEF de lui fournir des mises à jour régulières sur les progrès correspondants.

8. Le présent document fait suite à ces demandes. Il offre une mise à jour sur les progrès accomplis depuis la session annuelle de 2019 dans la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel, et sur l'amélioration de la culture institutionnelle, en faisant fond sur la mise à jour présentée à la première session ordinaire de 2020.

9. Comme les recommandations figurant dans le rapport Morgan Lewis sur les investigations sur les cas de harcèlement sexuel menées par le Bureau de l'audit interne et des investigations ont déjà été appliquées et qu'il en a été rendu compte, il n'est pas besoin de donner une nouvelle mise à jour dans le présent document. Les activités en cours liées au renforcement de la fonction investigations, en particulier en rapport aux affaires d'inconduite sexuelle, seront étudiées dans le rapport annuel

présenté par le Bureau de l'audit interne et des investigations au Conseil d'administration pour 2019.

10. Bien que l'action menée par l'UNICEF en ce qui concerne l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel soit étroitement lié aux efforts visant à améliorer la culture institutionnelle, ces deux volets font l'objet d'un examen séparé dans le présent rapport. Toutefois, les liens entre les deux sont mis en évidence tout au long du document.

11. L'action menée par l'UNICEF pour prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel et pour améliorer sa culture institutionnelle ne se fait pas au détriment de son mandat en faveur des enfants, puisqu'il en facilite au contraire l'exécution. Le Fonds entend faire respecter les droits des enfants et des communautés qu'il sert à la protection et l'assistance, sans qu'ils soient victimes d'exploitation et d'atteintes sexuelles ou vivent dans cette crainte, et il compte faire en sorte que tous les membres de son personnel puissent travailler dans un environnement respectueux et responsabilisant, exempt de harcèlement sexuel et d'autres formes d'abus sur le lieu de travail.

III. Culture institutionnelle

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

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

13. Depuis la publication du rapport de l'Équipe spéciale indépendante en juin 2019, de nombreux bureaux de l'UNICEF ont mis au point des plans d'action ou créé des comités s'occupant du renforcement de la culture institutionnelle dans l'espoir d'améliorer la situation au travail. Par exemple, dans plusieurs bureaux, les membres du personnel qui travaillent à l'échelle nationale et dans les différentes zones participent à des discussions en petits groupes pour mieux comprendre les problèmes liés au travail qui ont des effets néfastes sur le personnel et identifier les mesures qu'il convient de prendre.

14. Les bureaux de l'UNICEF ont adopté de bonnes pratiques pour faciliter le respect des valeurs fondamentales (attention, respect, intégrité, confiance et responsabilité). Souvent, une liste des « choses à faire et à ne pas faire » a été dressée – à partir des valeurs fondamentales – en utilisant un modèle participatif mobilisant l'ensemble du personnel. Ces listes peuvent être utilisées comme une norme commune dans l'ensemble du bureau pour définir ce qui constitue un comportement acceptable ou inacceptable. De nombreux bureaux ont également adopté des moyens informels de reconnaître et d'honorer les membres du personnel qui incarnent les valeurs fondamentales pour leurs collègues. Ces bonnes pratiques

sont compilées et partagées par le siège afin d'aider les bureaux à apprendre les uns des autres et à s'inspirer mutuellement.

15. Le personnel a été invité à participer tout au long du processus de transformation de la culture institutionnelle. L'Association mondiale du personnel est un partenaire clé depuis sa création et participe de manière constructive à des initiatives clés telles que Young UNICEF et Humans of UNICEF, ainsi qu'aux activités de communication et de mobilisation du personnel.

16. En juillet 2019, le groupe Young UNICEF a été mis sur pied pour faire en sorte que les moins de 35 ans parmi les membres du personnel, toutes catégories de contrats confondus, s'investissent davantage dans le pilotage de la culture de l'UNICEF. Le groupe comptait quelque 500 membres dans le monde entier au premier trimestre 2020. Young UNICEF travaille en étroite collaboration avec le réseau Young UN : Agents for Change. Dans le cadre de l'effort déployé à l'échelle mondiale pour que l'Équipe mondiale de gestion soit plus représentative de la diversité, à la réunion de février 2020 de l'Équipe, Young UNICEF avait sélectionné huit représentantes et représentants du monde en tant que membres de l'Équipe. Le groupe Young UNICEF mène des initiatives ayant trait à la gestion des talents, au partage des connaissances et au soutien par les pairs, et il met également en place une équipe de jeunes cadres pour mieux informer le travail de l'Équipe. Plusieurs unités administratives, telles que la Division de l'approvisionnement, ont créé des groupes Young UNICEF locaux, dont les membres rencontrent périodiquement la direction pour partager leurs préoccupations et leurs idées.

17. En janvier 2020, l'UNICEF a lancé le processus de recertification du label EDGE (Economic Dividends for Gender Equality – Dividendes économiques pour l'égalité des genres). Un élément clé des mesures prises depuis 2018 a été la promotion des possibilités d'aménagement des modalités de travail : la part de l'ensemble des membres du personnel profitant de ce type de mesures est passée de 7 % au premier trimestre de 2019 à 29 % à la fin de cette même année. Les femmes comptaient pour 66 % de toutes les personnes ayant choisi des modalités de travail aménagées. L'UNICEF voit dans l'aménagement des modalités de travail un moyen concret d'aider son personnel à mieux concilier vie professionnelle et vie privée. Le respect par le personnel et les responsables des valeurs fondamentales que sont la confiance, l'intégrité et la responsabilité mutuelle est la clé du succès de telles mesures.

18. L'UNICEF a atteint la parité des sexes (50 % de femmes et 50 % d'hommes) dans la catégorie des administrateurs et administratrices recrutés sur le plan international, ainsi que parmi les cadres supérieurs (51 % de femmes/49 % d'hommes). Toutefois, il existe des variations en fonction de la classe (par exemple, il n'y a que 42 % de femmes à la classe P-5 ; des mesures supplémentaires sont prises pour remédier à ce problème) et selon la région (seulement 42 % des membres du personnel dans la région de l'Afrique de l'Ouest et de l'Afrique centrale sont des femmes). Les femmes représentent 47 % des membres du personnel recrutés sur le plan national, avec des différences d'une région à l'autre.

19. En octobre 2019, le troisième mois de la déontologie de l'année a été consacré à la valeur fondamentale de l'intégrité. Environ 2 300 membres du personnel venus de 59 bureaux ont participé à tout un éventail d'activités d'information et de sensibilisation sur des questions liées à l'intégrité, notamment à la faveur de webinaires, d'activités de sensibilisation sur l'intranet ou de dialogues dans les services.

20. Les efforts déployés pour réaffirmer la centralité des valeurs fondamentales et l'importance du programme de déontologie ont également contribué directement à la

promotion de la culture de tolérance zéro du Fonds à l'égard des comportements sexuels répréhensibles. Grâce à des activités de communication intégrées avec le personnel, la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles et du harcèlement sexuel a été intégrée à l'effort d'ensemble qui est déployé pour faire évoluer la culture de l'organisation.

21. En ce qui concerne les prochaines étapes, l'UNICEF intègre la culture institutionnelle et les valeurs fondamentales dans des systèmes clés : les tableaux de bord des résultats, les rapports d'évaluation de la performance des chefs de bureau et l'examen à mi-parcours, en tant que cinquième outil proposé, accompagné d'indicateurs de suivi, dans le plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021. En intégrant la culture institutionnelle dans ces systèmes de suivi, d'évaluation de la performance et de planification stratégique, l'UNICEF sera mieux à même de s'assurer qu'elle devienne une partie intégrante du fonctionnement de l'organisation.

22. Une autre priorité essentielle est de s'engager avec l'ensemble du personnel et, en partenariat avec les associations du personnel, de développer une vision commune de la culture institutionnelle, basée sur les valeurs fondamentales et les normes de conduite de la fonction publique internationale. À mesure que les différentes unités administratives prendront des mesures concrètes pour améliorer leur culture de travail, il faudra prévoir davantage de ressources pour documenter et partager systématiquement ces expériences (tant positives que négatives) afin d'éclairer l'apprentissage organisationnel. De même, l'UNICEF continuera d'accélérer la collaboration au sein du système des Nations Unies en matière de culture institutionnelle, notamment en ce qui concerne les approches d'évaluation commune et les initiatives relatives à l'appréciation du personnel.

B. Pilier 2 : Redéfinir la gestion du personnel de manière à promouvoir nos valeurs fondamentales

23. Un pas important a été franchi sur la voie d'une culture institutionnelle davantage fondée sur les valeurs avec le déploiement d'un nouveau cadre de compétences, qui voit l'accent mis non seulement sur l'obtention de résultats, comme d'habitude, mais aussi sur les compétences humaines, y compris sur la conscience de soi et la conscience déontologique.

24. L'UNICEF continue d'investir dans le renforcement des compétences de son personnel à tous les niveaux. Environ 30 % des cadres ont déjà suivi le programme Management MasterClass, qui devrait être organisé à plus grande échelle en 2020. Le personnel participant au programme fait l'objet d'évaluations à 360 degrés, et plus de 450 personnes ont bénéficié de ces évaluations et de ce coaching en 2019. L'Équipe mondiale de gestion a participé à une Management Masterclass personnalisée en février 2020 et elle achèvera un programme de rafraîchissement des connaissances, preuve de sa volonté de montrer l'exemple. L'UNICEF étudiera avec d'autres entités des Nations Unies la possibilité d'organiser une formation conjointe sur les compétences de gestion, si cela est envisageable.

25. En ce qui concerne la formation et le développement des carrières des membres du personnel recrutés sur le plan national, l'UNICEF a lancé le programme STEP (« Striving Towards Excellence », Viser l'excellence) au début de l'année 2020. Un volet du programme contribuera à développer les compétences d'encadrement, les savoirs techniques et les compétences relationnelles des membres du personnel recrutés sur le plan national qui souhaitent rester dans leur pays d'origine (IMPACT+); un autre volet (REACH) aidera celles et ceux parmi eux qui le souhaiteraient à se préparer à des carrières internationales.

26. La gestion matricielle a été introduite pour la période de notation de 2020 pour plusieurs fonctions, notamment les ressources humaines, l'approvisionnement, la sécurité et l'évaluation. Cette mesure vise à améliorer la collaboration, à renforcer l'application du principe de responsabilité, à décloisonner les équipes et les bureaux et à donner au personnel des moyens de faire preuve de sens de l'initiative.

27. Le programme d'appréciation entre pairs Humans of UNICEF a été lancé en février 2020 et suscité un engagement et une participation sans précédent de la part du personnel. Près de 1 000 membres du personnel ont participé au programme rien que le premier mois, montrant tout le respect que leur inspirait le travail de leurs collègues, incarnant les valeurs fondamentales du Fonds. Chaque mois, quelques-uns de ces « Humans of UNICEF » sont mis à l'honneur sur l'intranet : un article leur est consacré, illustré de vidéos et de photos, l'idée étant de montrer qu'il convient d'apprécier à sa juste valeur celles et ceux dont le comportement est particulièrement admirable au regard des valeurs fondamentales de l'organisation. Le personnel a trouvé le programme motivant et inspirant, comme en témoigne les propos de l'une des personnes nommées comme « Human of UNICEF » par le bureau de pays de la Somalie : « Je remercie l'équipe Humans of UNICEF [...] de ses encouragements et d'avoir reconnu mon travail. Cela me donnera encore plus de force pour être à la hauteur des valeurs de l'UNICEF et les mettre en pratique pendant les jours, mois et années à venir ».

28. En juillet 2019, un groupe de travail a été constitué et chargé d'examiner les problèmes liés au travail concernant en particulier les vacataires engagés par l'UNICEF. Le Fonds entend commencer de donner suite aux recommandations formulées par ce groupe au cours du deuxième trimestre 2020, par exemple en étant plus clair envers les vacataires en ce qui concerne les conditions de leur contrat pendant la phase de l'embauche. Il lui faudra davantage de temps pour appliquer d'autres recommandations, par exemple en ce qui concerne l'établissement de barèmes de rémunération transparents pour les vacataires dans tous les lieux d'affectation. Le groupe de travail a cherché à tirer des enseignements des approches retenues par d'autres entités des Nations Unies dans la gestion de leurs consultants et vacataires.

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

29. À l'UNICEF, bon nombre des problèmes rencontrés sur le lieu de travail sont dus à l'absence, au manque ou aux délais de communication entre les membres du personnel concernés, ou au fait que les équipes de direction ne prennent pas les mesures adéquates pour régler les désaccords entre membres du personnel. L'UNICEF investit dans la prévention des comportements répréhensibles, par exemple en faisant en sorte que les responsables soient mieux équipés pour superviser leurs équipes, comme indiqué ci-dessus dans les piliers 1 et 2, tout en misant sur les interventions informelles à un stade précoce, principalement par le biais de services de médiation supplémentaires. Le personnel peut désormais se tourner vers une quarantaine de médiateurs et médiatrices supplémentaires qui ont été déployés dans 28 pays par l'intermédiaire du Bureau de l'Ombudsman chargé des fonds et programmes des Nations Unies. Plusieurs outils ont été développés par ce bureau pour faciliter son travail : un guide de médiation, un code de conduite des médiateurs, un accord de médiation et un formulaire d'évaluation. Des présentations mondiales de la capacité de médiation élargie permettent de s'assurer que tout le personnel est au courant de l'existence de ces services. Après qu'il a été annoncé à l'ensemble du personnel, en octobre 2019, que des services supplémentaires étaient mis à sa

disposition, le Bureau du Médiateur a connu un pic dans sa charge de travail, avec 50 affaires au cours du dernier trimestre de l'année.

30. Conscient que de nombreux membres du personnel ne savent toujours pas clairement comment faire pour signaler un éventuel manquement ou un comportement inapproprié ni vers qui se tourner, le Fonds a fait un effort concerté pour fournir davantage d'informations sur l'éventail des comportements qui peuvent être considérés comme inacceptables et sur les mécanismes de réaction dont dispose le personnel, notamment en ce qui concerne l'inconduite sexuelle. Il a ainsi créé une rubrique Foire aux questions sur intranet, diffusé des vidéos d'information, engagé un dialogue à la faveur de webinaires mondiaux et lors de communications directes dans le cadre de forums tels que les réunions régionales ou de visites de pays.

31. Le Bureau de l'audit interne et des investigations compte désormais huit investigateurs(trices) de plus dans ses rangs et il a décentralisé ses services, une équipe d'investigation ayant été réinstallée au bureau de l'UNICEF à Budapest. Les investigateurs(trices) ont reçu une formation spécifique sur les protocoles d'enquête pour les dossiers d'inconduite sexuelle. La possibilité d'organiser des services d'investigation conjoints avec d'autres entités des Nations Unies lorsque c'est envisageable et souhaitable est explorée.

32. Le personnel de l'UNICEF a de plus en plus confiance dans le processus d'investigation. Le nombre de nouvelles allégations reçues par le Bureau de l'audit interne et des investigations en 2019 a augmenté de 120 % par rapport à 2018 et, au moment de l'établissement du présent rapport, le nombre de nouveaux cas signalés en 2020 avait considérablement augmenté par rapport à la même période en 2019. Dans le même temps, le Bureau traite les affaires plus rapidement, le taux de clôture ayant augmenté de 209 % en 2019 par rapport à 2018. Les enquêtes sur les cas d'inconduite sexuelle ont pris en moyenne 99 jours. En 2019, le Bureau s'est fixé pour objectif de parvenir à boucler les enquêtes concernant les allégations d'inconduite sexuelle dans les 90 jours. En 2019, le Bureau a reçu 364 nouvelles allégations ; la plupart d'entre elles avaient trait à des cas de harcèlement et d'abus de pouvoir (58 allégations, soit 16 % du total), suivie par des affaires de conduite inappropriée de la part de membres du personnel (47 allégations, 13 %).

33. Le Fonds partage également avec l'ensemble du personnel les statistiques sur les affaires disciplinaires, qui comprennent les types de fautes et les sanctions imposées, ce qui permet de conférer davantage de visibilité au processus disciplinaire et qui a par ailleurs un effet dissuasif.

34. En 2019, la Directrice générale adjointe par intérim chargée de la gestion a prononcé 32 sanctions disciplinaires pour des fautes commises par des membres du personnel, une fois la procédure disciplinaire achevée, y compris des licenciement/cessations de service (19), rétrogradations (1), pertes d'échelons (5) et des blâmes écrits (7), ainsi que pour d'autres types de fautes. On trouvera davantage de détails sur les enquêtes et les sanctions disciplinaires prises en 2019 dans le rapport du Bureau de l'audit interne et des investigations pour 2019.

35. S'inspirant des meilleures pratiques des autres entités des Nations Unies, le Fonds a revu en profondeur ses politiques régissant les enquêtes et le processus disciplinaire, ainsi que sa politique relative à l'interdiction de toute forme de conduite prohibée (discrimination, harcèlement, harcèlement sexuel et abus de pouvoir). La politique de l'UNICEF en matière de procédure et de mesures disciplinaires repose désormais sur une procédure plus claire et plus rationnelle, allant du signalement d'une faute possible jusqu'à l'imposition d'une sanction disciplinaire. Des directives claires ont été établies en ce qui concerne les droits et obligations des membres du personnel qui sont interrogés par le Bureau de l'audit interne et des investigations en

tant que sujets ou témoins. La politique sur l'interdiction de la discrimination, du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'abus de pouvoir met pleinement en œuvre la politique type des Nations Unies sur le harcèlement sexuel élaborée par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination à l'intention de toutes les entités du système des Nations Unies. La politique révisée de l'UNICEF sur les conduites prohibées prévoit également des mécanismes de prévention et de soutien tels que ceux visés dans la politique type et les étend à tous les types de conduites interdites. Les principales dispositions de la politique type relatives à l'intervention précoce et à la réception et au traitement des plaintes informelles/formelles pour harcèlement sexuel ont été pleinement appliquées. Cette politique définit également clairement les obligations qui sont celles du Fonds en général, et de ses cadres et de son personnel en particulier, pour empêcher et combattre tous les types de comportements interdits.

36. Dans le cadre des mesures que le Fonds s'est engagé à prendre pour donner suite sur le plan institutionnel au rapport de l'Équipe spéciale indépendante, la fonction Droit administratif a été transférée de la Division des ressources humaines au Bureau de la Directrice générale, en tant qu'unité distincte relevant directement de la Directrice générale adjointe chargée de la gestion, ce qui sera gage d'une plus grande autonomie et impartialité. Les fonctions de cette unité consistent notamment à examiner les demandes d'évaluation par la direction des décisions administratives affectant les conditions d'emploi des membres du personnel et à préparer une recommandation qui sera soumise à la Directrice générale adjointe chargée de la gestion pour décision ; à examiner les rapports d'investigation établis par le Bureau et à faire des recommandations à la Directrice générale adjointe chargée de la gestion concernant les mesures disciplinaires qu'il convient de prendre ; à traiter des questions connexes, telles que le placement de membres du personnel en congé administratif en attendant la fin de l'enquête et/ou de la procédure disciplinaire ; et à s'occuper de tous les recours formés auprès du Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies qui concernent le Fonds.

37. Un groupe consultatif sur les mesures disciplinaires chargé d'épauler la Directrice générale adjointe chargée de la gestion a été créé. Ce groupe compte deux expert(e)s venu(e)s de l'extérieur qui examineront tous les cas d'éventuels comportements interdits et donneront leur avis sur les mesures disciplinaires qu'il convient de prendre. Bien que les recommandations faites par le groupe ne soient pas contraignantes, elles contribueront à garantir que le Fonds agisse en cas de conduite interdite de manière juste, proportionnée et cohérente par rapport à ce qu'il fait dans les autres cas. Ensemble, ces mesures structurelles visent à conférer davantage d'objectivité et de rigueur au processus régissant l'adoption de sanctions contre les membres du personnel ayant commis des fautes.

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

38. Depuis le début de 2019, le Fonds consulte d'autres entités des Nations Unies en ce qui concerne la culture institutionnelle dans l'espoir d'apprendre les uns des autres. En octobre 2019, l'UNICEF a fait profiter le Comité exécutif du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) de son expérience en matière de promotion une culture du travail davantage fondée sur les valeurs. Le Fonds met à profit les réseaux et les plateformes des Nations Unies existants, tels que le Réseau des ressources humaines et le réseau Young UN : Agents for Change, pour partager ses expériences plus largement.

39. Avec le HCR et le Département de l'appui opérationnel de l'Organisation des Nations Unies, l'UNICEF codirige le sous-volet 2, consacré aux méthodes de travail, des travaux de l'équipe spéciale du Comité de haut niveau chargé des politiques d'avenir pour le personnel des Nations Unies. L'équipe spéciale a pour objectif de proposer des éléments qui favorisent l'instauration d'une culture institutionnelle porteuse et une expérience positive pour les employés sous de multiples aspects : leadership, gestion des ressources humaines, aménagement des modalités de travail, transparence et dialogue, par exemple. L'équipe spéciale présentera ses recommandations finales à l'automne 2020.

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

40. En janvier 2019, l'UNICEF a lancé sa stratégie visant à prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel, qui s'inscrit dans le prolongement des recommandations formulées par le groupe indépendant d'expertes lors de l'examen des mesures prises par l'UNICEF aux fins de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et dans le rapport Morgan Lewis sur les enquêtes sur le harcèlement sexuel menées par le Bureau de l'audit interne et des investigations de l'UNICEF. Cette stratégie est également conforme aux recommandations figurant dans le rapport de l'Équipe spéciale indépendante chargée des questions de discrimination fondée sur le genre, de harcèlement sexuel, de harcèlement et d'abus d'autorité au travail, publié plus tard en 2019, en particulier celles relatives à la culture institutionnelle et à l'application du principe de responsabilité (comme indiqué à la section I du présent document).

41. Dans sa stratégie visant à prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel, le Fonds définit sa vision d'un dispositif d'aide grâce auquel les personnes qu'il sert et avec lesquelles il travaille n'ont à craindre aucune d'inconduite sexuelle, les victimes d'exploitation et d'atteintes sexuelles ou de harcèlement sexuel reçoivent l'aide dont elles ont besoin, si elles le souhaitent, et les auteurs de ces actes sont tenus de rendre des comptes et, le cas échéant, ne sont pas autorisés à travailler à nouveau avec l'UNICEF ou au sein du système des Nations Unies.

42. Tout au long de l'année 2019, la stratégie a été promue au moyen de webinaires mondiaux, régionaux et nationaux à destination du personnel technique et de direction, et lors de réunions et de manifestations telles que les réunions des équipes de gestion régionales, les réunions des coordonnatrices et coordonnateurs régionaux et nationaux pour la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, les manifestations organisées par les associations régionales du personnel et les sessions dédiées aux représentantes et représentants dans les pays qui travaillent dans le domaine humanitaire dans des situations de conflit et des environnements dangereux où les risques d'exploitation et d'atteintes sexuelles sont généralement les plus importants.

43. La stratégie s'articule autour de cinq axes : 1) une culture institutionnelle de tolérance zéro fondée sur la responsabilité, la prévention et l'égalité des genres ; 2) des mécanismes de signalement sûrs et fiables ; 3) des enquêtes et des sanctions rapides et crédibles ; 4) une réponse de qualité, centrée sur la victime ; 5) la participation des partenaires à la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel.

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

44. Les mesures actuelles visant à améliorer la culture institutionnelle de l'UNICEF et à réaffirmer dans toutes ses activités le caractère central de ses valeurs fondamentales contribuent directement à faire progresser la culture de tolérance zéro à l'égard de toutes les formes de conduite répréhensible à caractère sexuel.

45. Pour prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel, il est essentiel de vérifier les antécédents de tous les membres du personnel de l'UNICEF et de les former de manière appropriée. Au 12 février 2020, 96 % du personnel de l'UNICEF (14 652 personnes) avait suivi la formation en ligne obligatoire sur la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles (actuellement disponible en anglais, arabe, espagnol et français) et 94 % (14 409 personnes) avait suivi la formation en ligne obligatoire sur la prévention du harcèlement sexuel et de l'abus d'autorité (disponible dans les six langues officielles de l'ONU). Le Fonds prévoit d'adapter à l'usage de son personnel le module d'apprentissage interactif innovant sur la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles que l'Organisation internationale pour les migrations a mis au point. Ce module sera mis à la disposition des coordonnatrices et coordonnateurs régionaux et nationaux pour des sessions régulières de formation et de sensibilisation du personnel. L'enquête annuelle à l'échelle du système, gérée par le Bureau de la Coordinatrice spéciale chargée d'améliorer les moyens d'action de l'Organisation des Nations Unies face à l'exploitation et aux atteintes sexuelles, permettra à l'UNICEF de mesurer si la connaissance et la compréhension de ces questions parmi les membres de son personnel se sont améliorées.

46. En août 2019, l'UNICEF a publié les normes de conduite du personnel en matière de protection de l'enfance qui, entre autres, interdisent les activités sexuelles avec des enfants (c'est-à-dire toute personne de moins de 18 ans), sans exception et quel que soit l'âge de consentement dans le pays considéré, renforçant ainsi l'interdiction figurant dans la circulaire du Secrétaire général sur les dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles. Les normes interdisent également au personnel de l'UNICEF de se marier ou de conclure une union assimilée avec un enfant.

47. Comme indiqué précédemment, l'UNICEF a profondément remanié ses politiques relatives aux questions disciplinaires et aux comportements prohibés. Sa définition du harcèlement sexuel est désormais alignée sur la définition uniforme donnée dans la politique type des Nations Unies sur le harcèlement sexuel du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination. La politique de l'UNICEF en matière disciplinaire dispose explicitement que les victimes d'exploitation et d'atteintes sexuelles et de harcèlement sexuel doivent être informées de l'état d'avancement de leur dossier si elles ont déposé une plainte officielle. Cela signifie qu'elles seront informées par le Bureau de l'audit interne et des investigations si un rapport d'enquête est transmis pour examen à la Directrice générale adjointe chargée de la gestion, laquelle informera les victimes de la conclusion de l'affaire.

48. En février 2020, l'UNICEF a publié une procédure complète de gestion des risques d'exploitation et d'atteintes sexuelles dans le cadre des partenariats opérationnels, accompagnée d'une trousse d'information. La procédure détaille les exigences en matière de prévention que doivent respecter les partenaires qui cherchent à conclure des accords de coopération avec l'UNICEF, comme le prescrit le Protocole de l'Organisation des Nations Unies sur les allégations d'exploitation et de violences sexuelles impliquant les partenaires opérationnels. La procédure de l'UNICEF s'applique à tous les bureaux et à tous les partenariats avec des

organisations de la société civile, quelle qu'en soit la valeur financière. Tous les partenaires doivent se soumettre à une évaluation de leurs capacités (politiques, procédures et systèmes) de prévenir toute exploitation et atteinte sexuelle et de donner suite à toute allégation crédible ; cette évaluation est valable cinq ans. Les partenaires jugés « à haut risque » faute d'une capacité institutionnelle qui leur permette de prévenir et combattre comme il se doit l'exploitation et les atteintes sexuelles sont invités à élaborer et à mettre en œuvre un plan d'action destiné à combler les lacunes dans un délai de 12 mois, après quoi la cote de risque sera réévaluée. Des mesures d'atténuation des risques supplémentaires peuvent être mises en œuvre en fonction du contexte, de la nature des interventions ou d'autres facteurs. Parallèlement à cette procédure, pour aider les partenaires à améliorer leur capacité institutionnelle, l'UNICEF a publié une trousse d'information sur la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles qui comprend des outils et des modèles pratiques, tels qu'un modèle de plan d'action pour les partenaires et un modèle de mise au point d'une politique de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles. Dans le cadre de sa finalisation, cette trousse a été testée sur le terrain avec des organisations non gouvernementales partenaires en Ouganda. La procédure et la trousse d'information ont été conçues en étroite consultation avec les ONG partenaires à l'échelle nationale et internationale et avec les membres du Comité permanent interorganisations.

49. La mise en place de la procédure a été une priorité au cours des premier et deuxième trimestres de 2020. Plusieurs initiatives de formation (aussi bien spécifiques à l'UNICEF qu'entre organisations) et webinaires ont été organisés afin de faire adopter la procédure dans toutes les régions.

50. Le nombre de bureaux de pays de l'UNICEF qui ont renforcé leurs systèmes de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles est passé de 23 à 54, augmentant de 135 % depuis 2018. Ce renforcement correspond à la formation du personnel et des partenaires et au déploiement des procédures de signalement et d'intervention dans toutes les opérations de l'UNICEF.

51. L'UNICEF a désigné la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et la protection de l'enfance comme deux domaines de risque institutionnel dans la catégorie Manquements et comportement fautif et négligent à l'égard d'autrui. En application de la stratégie de gestion du risque institutionnel de l'UNICEF, à partir de 2020, tous les bureaux ont été tenus d'évaluer et de gérer systématiquement les risques en matière d'exploitation et d'atteintes sexuelles et de protection de l'enfance découlant de leurs activités et d'en informer l'équipe dirigeante, et de rendre compte des mesures prises pour atténuer ces risques dans le cadre du système de gouvernance institutionnelle, de gestion des risques et de respect des règles. Les données communiquées permettront de mener une analyse approfondie des risques et d'élaborer des plans d'action en vue de mieux gérer les risques définis.

52. Pour faire en sorte que la direction assume pleinement ses responsabilités en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, conformément à l'une des principales recommandations formulées par le groupe indépendant d'expertes en 2018 et aux exigences du rapport annuel du Secrétaire général sur les dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les atteintes sexuelles, l'UNICEF élabore un plan d'action annuel pour la gestion, dont un groupe de travail interdivisions suit la mise en œuvre. Chaque année, l'UNICEF soumet également au Secrétaire général une lettre de l'administration certifiant les mesures prises au niveau mondial pour prévenir et combattre l'exploitation et les atteintes sexuelles. En 2019, l'UNICEF a nommé des coordonnateurs et coordonnatrices dans les 32 pays prioritaires et a ensuite introduit des mandats normalisés qui clarifient leurs responsabilités au niveau national. Le Fonds s'emploie également à continuer

d'intégrer les activités de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et de protection des enfants pour en améliorer l'efficacité et l'efficacé.

53. L'UNICEF continue de renforcer ses procédures de recrutement dans un souci de rigueur et de qualité. Il utilise la base de données Clear Check pour éviter de réembaucher des personnes visées par des allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles ou de harcèlement sexuel qui se sont avérées fondées ou qui ont quitté l'organisation avant la conclusion d'une enquête. Il a effectué sept vérifications sur la plateforme en 2019 et au premier trimestre 2020. L'UNICEF a également introduit des questions spécifiques sur les fautes de conduite passées dans le cadre de ses vérifications obligatoires des références. Enfin, le Fonds repère les rôles « à risque élevé » pour le personnel (c'est-à-dire les rôles impliquant un contact important avec des enfants ou les données les concernant, ou la participation à une intervention de protection des enfants). Dans le cadre des nouvelles orientations en matière de recrutement, il est préconisé de faire preuve d'encore plus de rigueur lors de l'examen des personnes qui présentent leur candidature à ces postes, sur la base de leurs compétences, de leur attitude et de leur expérience en matière de culture institutionnelle et de protection. Il s'agit par exemple de poser des questions précises en matière de protection lors de l'entretien de recrutement et des questions supplémentaires de vérification des références.

54. La protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles est intégrée dans les systèmes essentiels, selon qu'il convient, pour assurer la durabilité à long terme de ces efforts. Parmi ces systèmes, on peut citer les tableaux de bord des résultats des bureaux, l'évaluation et la notation des cadres supérieurs et des coordonnateurs et coordonnatrices pour la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, ainsi que les programmes de formation pertinents au niveau de l'organisation, tels que les modules de formation à la gestion axée sur les résultats et à la planification des programmes. La protection est également présentée comme un outil supplémentaire dans le plan stratégique de l'UNICEF pour 2018-2021, dans le cadre de l'examen à mi-parcours. La protection comprend la prévention et la détection des dommages évitables causés aux personnes que l'UNICEF sert par son personnel ou par le personnel des partenaires d'exécution, des programmes et des opérations, et les mesures prises pour y faire face. Ainsi, le terme couvre à la fois la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles et la protection des enfants. La mise en place de systèmes de protection solides contribuerait directement à la réalisation des cinq objectifs du plan stratégique, mais aiderait également à modifier les stratégies visant à rallier le public à la cause des enfants et à tirer parti des ressources et des partenariats. Des systèmes solides amélioreraient également la gouvernance interne et la gestion des risques, renforçant ainsi la performance globale de l'organisation.

B. Des mécanismes de signalement sûrs et fiables

55. Dans le cadre des engagements pris sous la houlette de la Directrice générale en sa qualité de Championne de la protection contre l'exploitation, les atteintes et le harcèlement sexuels du Comité permanent interorganisations, l'UNICEF a investi massivement dans les mécanismes de signalement sur le terrain. En 2019, 8,9 millions d'enfants et d'adultes avaient accès à un mécanisme soutenu par l'UNICEF permettant de signaler des allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles, soit une hausse de 27 % par rapport à 2018 et de 43 % par rapport à 2017. En République centrafricaine, l'UNICEF a soutenu des mécanismes locaux de plainte dans 17 des 28 localités où il avait prévu de le faire, permettant à plus de 100 000 enfants, 18 000 adultes et 1 500 responsables communautaires de disposer de mécanismes de signalement sûrs et accessibles. Dans 90 % de tous les cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles, une assistance a été fournie aux enfants victimes de ces actes dans les

48 heures suivant la réception du signalement. En Éthiopie, l'UNICEF a aidé le réseau de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles à élaborer un plan d'action chiffré et à mettre en place des mécanismes locaux de plainte et de coordination sur la question dans trois des régions accueillant le plus grand nombre de personnes déplacées. À titre de contribution au réseau en Jordanie, l'UNICEF a élaboré des lignes directrices et des formulaires visant à orienter les victimes en toute sécurité, et pilote l'utilisation de U-Report pour étendre la portée des mécanismes de signalement auprès des enfants touchés et de leurs communautés. Plus de 90 % des partenaires de l'UNICEF (pouvoirs publics et ONG) ont élaboré des plans de travail, des codes de conduite et des politiques, ce qui a donné lieu à une augmentation des signalements d'exploitation et d'atteintes sexuelles en Jordanie.

56. Depuis 2017, l'UNICEF a enregistré 82 allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles. Ce nombre est passé de 8 en 2017 à 18 en 2018, 50 en 2019 et 6 en 2020 (au 1^{er} mars 2020) et comprend des allégations impliquant le personnel de l'UNICEF et le personnel des partenaires opérationnels. En 2019, 8 des 50 allégations concernaient le personnel de l'UNICEF (4 membres du personnel recruté sur le plan national, 2 membres du personnel recruté sur le plan international, 1 consultant international et 1 auteur qui ne pouvait être classé) et 42 allégations (soit 84 %) concernaient le personnel des partenaires opérationnels. Comme d'autres entités des Nations Unies, l'UNICEF enregistre les allégations en temps réel au moyen du système de suivi en ligne à l'échelle du système des Nations Unies, géré par le Bureau de la Coordinatrice spéciale chargée d'améliorer les moyens d'action de l'Organisation des Nations Unies face à l'exploitation et aux atteintes sexuelles.

57. Les 82 allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles signalées depuis 2017 concernent 107 victimes, dont au moins 64 étaient des enfants (l'âge de certaines victimes est inconnu). En 2019, c'est au Soudan du Sud qu'a été enregistré le plus grand nombre d'allégations (17), suivi par la Jordanie (8) et le Bangladesh et la République centrafricaine (4 chacun). Bien qu'il soit difficile de dégager des tendances, les auteurs présumés étaient généralement des enseignants exécutant des projets soutenus par l'UNICEF, des bénévoles locaux ou des responsables de camps de réfugiés. En 2019, 19 allégations ont été signalées au troisième trimestre de l'année, contre 14 au deuxième, 8 au premier et 9 au quatrième. La date des faits est inconnue pour 29 allégations ; seules 7 allégations concernaient des faits qui se seraient produits en 2019. L'UNICEF considère que l'augmentation du nombre d'allégations est le signe d'un meilleur accès et d'une confiance accrue dans ses dispositifs de signalement et d'enquête et dans ses mécanismes disciplinaires.

58. En 2019, le système des Nations Unies est passé d'un système d'enregistrement trimestriel des allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles à un mécanisme de signalement en temps réel, grâce à l'utilisation d'une base de données commune en ligne qui permet de suivre les dossiers individuels. L'UNICEF s'engage pleinement à mettre rapidement à la disposition de la Coordinatrice spéciale toute nouvelle information sur ces affaires, afin de faciliter la mise à jour de son site Web. Le système est encore relativement nouveau, et l'UNICEF coopère avec le Bureau de la Coordinatrice spéciale pour remédier aux éventuelles défaillances qui seraient repérées.

59. En 2019, les cas de harcèlement sexuel représentaient 10 % de l'ensemble des dossiers reçus par le Bureau de l'audit interne et des investigations, soit 36 cas sur un total de 364, contre 29 cas en 2018.

C. Des enquêtes et des sanctions rapides et crédibles

60. Sur les 50 allégations d'exploitation et d'atteintes sexuelles signalées en 2019, 45 avaient été classées au 7 avril 2020. Dans 13 de ces 45 affaires clôturées, les auteurs ont été démis de leurs fonctions après que les enquêtes ont permis de confirmer la véracité des allégations. Six allégations n'ont pas été corroborées ; dans les autres cas, l'affaire a été classée en raison d'autres motifs, tels que le manque d'information ou l'absence de collaboration des victimes.

61. Lorsqu'une allégation d'exploitation et d'atteintes sexuelles concerne le personnel d'un partenaire de réalisation de l'UNICEF, c'est à ce partenaire qu'il incombe au premier chef d'enquêter sur la question, conformément aux dispositions de l'accord de coopération au titre des programmes conclu entre l'UNICEF et le partenaire de réalisation. Néanmoins, l'UNICEF se réserve le droit d'enquêter sur l'allégation si cela est jugé nécessaire. Les dispositions de l'accord de coopération sont conformes au Protocole de l'Organisation des Nations Unies sur les allégations d'exploitation et de violences sexuelles impliquant les partenaires opérationnels.

62. Pour suivre une démarche davantage centrée sur la victime dans les enquêtes, il convient d'appliquer le principe consistant à « ne pas nuire », et de traiter les victimes de manière appropriée en prenant les mesures suivantes : a) veiller à obtenir le consentement des personnes avant d'utiliser des renseignements nominatifs ; b) éviter les entretiens répétés qui peuvent avoir pour effet de traumatiser à nouveau les victimes ; c) fournir à la victime des informations adéquates sur les mécanismes de soutien et les modalités de l'enquête, et l'informer régulièrement du déroulement de l'enquête ; d) garantir la confidentialité pour éviter la stigmatisation. Pour suivre les meilleures pratiques en ce qui concerne le recueil de témoignages d'enfants, les enquêteurs de l'UNICEF ont suivi une formation organisée par le National Children's Advocacy Center.

63. Conformément aux recommandations qui ont été faites à la faveur d'un examen externe, le Bureau de l'audit interne et des investigations a introduit les évaluations de crédibilité, qui sont un moyen d'apprécier les preuves testimoniales et revêtent une importance capitale dans les enquêtes sur les cas de conduite répréhensible à caractère sexuel. Dans les affaires de ce type, les actes présumés ont généralement lieu en privé, sans preuve directe. Ces affaires sont donc centrées sur la crédibilité, en termes de cohérence et de probabilité des circonstances et des témoignages. En outre, l'UNICEF donne la priorité aux enquêtes sur l'exploitation et les atteintes sexuelles et sur le harcèlement sexuel par rapport à toute autre question. Le Comité consultatif indépendant de l'ONU pour les questions d'audit a indiqué que l'UNICEF était en première ligne pour ce qui est de mener à bien ces affaires dans les meilleurs délais.

64. En 2019, la Division des ressources humaines de l'UNICEF a été saisie de 20 cas de harcèlement sexuel et de 2 cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles dans le cadre de procédures disciplinaires.

D. Une réponse de qualité, centrée sur la victime

65. Grâce aux 21,6 millions de dollars investis en 2018 et 2019 dans la capacité de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles dans 32 pays en situation d'urgence humanitaire, l'UNICEF a renforcé la qualité de l'aide qu'il apporte aux victimes dans le cadre de l'action interinstitutions plus large. Les programmes de l'UNICEF consacrés à la protection de l'enfance et à la lutte contre la violence fondée sur le genre dans les situations d'urgence sont à la base d'importantes mesures de lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, centrées sur les victimes. En 2018, les programmes de l'UNICEF ont permis d'apporter un appui en matière de santé

mentale et de soutien psychosocial à plus de 3,6 millions d'enfants et pourvoyeurs de soins, et de fournir des services de prévention et de lutte contre la violence fondée sur le genre à 1,3 million d'enfants et de femmes, dont des victimes d'exploitation ou d'atteintes sexuelles. En 2019, l'UNICEF a révisé les Principaux engagements pour les enfants dans l'action humanitaire afin d'y inclure des engagements élargis en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, et publié à l'intention de tous les bureaux de pays un guide opérationnel sur la violence de genre dans les situations d'urgence qui contribuera à renforcer l'accès aux services et à améliorer la qualité. La Directrice générale s'est engagée à renforcer la prise en compte de la violence de genre dans les situations d'urgence dans les appels de l'UNICEF lancés en faveur des enfants en cas de situation d'urgence humanitaire, qui servent également à fournir des services essentiels aux victimes d'exploitation et d'atteintes sexuelles. En conséquence, 70 % des bureaux de pays ont inclus la violence de genre dans les situations d'urgence dans leurs appels, ce qui représente une hausse massive par rapport aux 30 % de 2018. L'augmentation des investissements dans la protection de l'enfance et la lutte contre la violence basée sur le genre dans les services d'urgence est une priorité pour 2020.

66. En 2019, environ la moitié des victimes des cas d'exploitation et d'atteintes sexuelles signalés ont reçu une assistance, fournie soit par l'UNICEF, soit par un partenaire, qui comprend généralement des conseils, un soutien psychosocial, une assistance médicale, d'autres aides matérielles et, dans certains cas, une aide juridique. Dans les autres cas, la victime n'a pas demandé d'assistance, n'a pas été identifiée ou n'a pas pu être jointe. L'UNICEF continue de collaborer avec ses partenaires pour s'assurer que toutes les victimes bénéficient de services d'assistance rapides et sûrs.

67. Les membres du personnel de l'UNICEF qui ont été victimes d'atteintes sexuelles ont accès à un soutien psychosocial et médical et à un appui des ressources humaines en interne. L'organisation n'a pas désigné de responsable du devoir de protection ni mis en place de directives générales pour ces cas, mais elle y travaille. L'UNICEF propose un soutien juridique pour le signalement des conduites répréhensibles à caractère sexuel aux autorités locales, que ce soit sur le lieu où l'acte a été commis, dans la juridiction nationale ou de la fonctionnaire ou dans la juridiction de l'auteur des faits. Il convient toutefois de noter qu'une approche au cas par cas est souvent nécessaire, car chaque cas présente ses propres complexités et les besoins du personnel concerné sont multidimensionnels et nécessitent donc un traitement sur mesure.

68. L'UNICEF a renforcé ses politiques internes relatives aux ressources humaines, notamment en supprimant tous les délais de prescription pour signaler des cas d'inconduite sexuelle, en permettant les signalements anonymes et en introduisant des mesures provisoires pour protéger les personnes qui dénoncent des faits répréhensibles et les victimes. Comme mentionné précédemment, de nouvelles améliorations de ces politiques ont été introduites en mars 2020.

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

69. La protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles est une responsabilité partagée des organismes œuvrant dans les domaines du développement et de l'aide humanitaire. Comme indiqué précédemment, le renforcement des contrôles préalables avec les partenaires de réalisation est fondé sur ce fait. L'UNICEF se félicite des efforts en cours au sein du système des Nations Unies et des différentes instances du Comité permanent interorganisations qui ont été créées

afin de mieux coordonner les mesures de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et de résoudre collectivement les difficultés qui se posent.

70. De 2018 à 2019, en sa qualité de Championne de la protection contre l'exploitation, les atteintes et le harcèlement sexuels nommée par le Comité permanent interorganisations, la Directrice générale de l'UNICEF s'est concentrée sur l'accélération de l'action collective dans les pays confrontés à une crise humanitaire autour de trois priorités : 1) des mécanismes de signalement sûrs et accessibles ; 2) la qualité de l'aide apportée aux victimes d'exploitation et d'atteintes sexuelles ; 3) l'offre aux victimes d'enquêtes rapides et confidentielles menées de manière respectueuse. L'accent mis sur l'action menée au niveau des pays en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles a permis d'améliorer la coopération et la cohérence entre les institutions, ce qui est essentiel pour renforcer et rendre plus durables les mesures prises à l'échelle du système pour répondre aux allégations. Un inventaire des ressources à l'échelle du système a été réalisé dans 34 pays prioritaires afin de détecter les lacunes en matière de capacités et de ressources tout en établissant une base de référence pour évaluer les progrès accomplis au fil du temps. Cet inventaire a révélé que des avancées ont été effectuées dans la mise en place d'un mécanisme de coordination interinstitutions sur la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, mais que des lacunes subsistent dans la mise en œuvre des trois priorités. À la fin du mandat de la Directrice générale comme Championne de la protection contre l'exploitation, les atteintes et le harcèlement sexuels en septembre 2019, plus de 50 % des structures nationales de coordination pour la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles avaient intégré dans leurs travaux des dispositifs d'orientation en cas de violence de genre, ce qui est essentiel pour garantir une assistance rapide aux victimes. En outre, 29 pays ont nommé des coordonnatrices et coordonnateurs spécialisés dans la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles afin d'accélérer les mesures prises. L'UNICEF soutient les coordonnatrices et coordonnateurs interinstitutions dans huit pays et continue d'appuyer leurs travaux par l'intermédiaire du Groupe chargé du suivi du respect des principes de responsabilité et d'inclusion du Comité permanent interorganisations. Il s'agit notamment de suivre la situation en permanence et de combler les lacunes qui subsistent dans l'accès à des mécanismes sûrs et accessibles permettant de signaler les actes d'exploitation et d'atteintes sexuelles au niveau local, et d'accroître la capacité des réseaux à produire des résultats.

71. Grâce à une action concertée dans l'ensemble du système des Nations Unies et à des contributions de l'UNICEF pendant la rédaction, un nouveau protocole sur l'assistance aux victimes d'exploitation et d'atteintes sexuelles a été élaboré, approuvé par le Groupe directeur de haut niveau sur les mesures prises à l'échelle du système pour lutter contre l'exploitation et les atteintes sexuelles en décembre 2019 et publié en février 2020. Il définit une approche globale de l'assistance aux victimes, qui comprend une assistance médicale, un soutien psychosocial, une assistance matérielle de base et l'orientation vers une aide judiciaire, si nécessaire. En 2020, l'UNICEF s'emploiera, avec ses partenaires, à élaborer un guide pratique destiné à appuyer la mise en œuvre du protocole. Le Fonds collabore activement avec d'autres entités des Nations Unies pour intégrer la formation sur le protocole dans une formation interinstitutions plus large sur la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles.

72. L'UNICEF a soutenu la révision des six principes fondamentaux du Comité permanent interorganisations relatifs à l'exploitation et aux atteintes sexuelles. Auparavant, les principes *décourageaient fortement* les relations sexuelles entre les personnes fournissant une aide et une protection humanitaires et les bénéficiaires de l'aide. Les principes révisés (septembre 2019) *interdisent* toute relation sexuelle de ce type lorsqu'elle implique l'utilisation abusive d'un grade ou d'un poste.

73. Grâce à un investissement de 21,6 millions de dollars en 2018 et 2019, l'UNICEF a renforcé la collaboration interinstitutions sur le terrain. Par exemple, il a réactivé et appuyé le réseau de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles avec la Coordonnatrice de l'action humanitaire au Yémen. En République démocratique du Congo, l'UNICEF a soutenu l'élaboration d'un plan d'action national sur la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles et mis en place un réseau infranational de protection dans une région en formant le personnel des groupes thématiques et des partenaires au fonctionnement des mécanismes locaux de dépôt de plaintes. Le développement des capacités des membres et partenaires du réseau, ainsi que les activités ciblées visant à soutenir les victimes d'exploitation et d'atteintes sexuelles et à renforcer les mesures locales à cet effet, a également été intensifié en Iraq, en République arabe syrienne, en République centrafricaine et en Somalie.

74. En octobre 2019, l'UNICEF, le Fonds des Nations Unies pour la population, le Programme des Nations Unies pour le développement et le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets ont organisé une session de formation interinstitutions, à laquelle ont participé 55 coordonnateurs et coordonnatrices pour la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles de 37 pays à haut risque. Il s'agissait d'une formation technique et d'un débat sur les rôles et responsabilités des coordonnateurs et coordonnatrices au sein de leurs organisations et dans le cadre de la collaboration interinstitutions. En particulier, les participants ont reçu des conseils et mis en commun les meilleures pratiques relatives aux mécanismes de signalement sûrs et accessibles, à l'assistance aux victimes, aux liens avec les enquêtes, à la création de réseaux interinstitutions et à la collaboration avec les partenaires de réalisation. Une approche interinstitutions du renforcement des capacités est essentielle pour faire en sorte que les activités entreprises à l'échelle du système portent des fruits au niveau des pays et pour promouvoir l'apprentissage interinstitutions.

75. L'UNICEF a également travaillé avec d'autres entités des Nations Unies faisant partie du groupe de travail des Nations Unies sur l'exploitation et les atteintes sexuelles en vue d'accepter les conclusions de leurs évaluations respectives concernant la protection contre ces faits, à condition qu'elles remplissent six critères minimums conformes aux exigences du Protocole de l'Organisation des Nations Unies sur les allégations d'exploitation et de violences sexuelles impliquant les partenaires de réalisation. Une évaluation harmonisée de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles est en cours de finalisation et sera utilisée par tous les organismes des Nations Unies.

76. Avec le Programme alimentaire mondial, l'UNICEF copréside le sous-groupe de travail sur l'amélioration du signalement du harcèlement sexuel dans le système des Nations Unies. Les travaux du groupe s'organisent autour de deux axes : i) empêcher que des personnes soient engagées par d'autres entités des Nations Unies alors qu'elles font l'objet d'une enquête ou d'une procédure disciplinaire concernant le harcèlement sexuel ; ii) faire remplir dans toutes les entités du système le questionnaire sur l'amélioration du signalement du harcèlement sexuel dans le système des Nations Unies et analyser les données pour orienter les changements dans le système. En 2019, le groupe a administré le questionnaire dans 25 entités qui cherchaient à recueillir des données rétrospectives sur les cas de harcèlement sexuel survenus entre 2016 et 2018. À l'avenir, le questionnaire ne servira à obtenir des données que pour l'année civile précédente. La collecte de données pour 2019 a été lancée le 31 mars 2020.

V. Questions transversales : suivi des progrès et communication avec le personnel

77. L'UNICEF dispose de plusieurs outils et mécanismes pour suivre les progrès réalisés dans le renforcement de la culture institutionnelle, dont le Sondage mondial du personnel (qui est réalisé tous les deux ou trois ans pour recueillir des données détaillées et ventilées sur les avis du personnel concernant différents aspects de leur travail à l'UNICEF) et des systèmes de données ordinaires dans les domaines des ressources humaines, de la déontologie et des enquêtes. En outre, l'UNICEF est en train de mettre au point un contrôle de satisfaction régulier, qui permettra au personnel d'évaluer certains aspects de la culture de leur lieu de travail chaque trimestre ou chaque mois (par exemple, s'ils se sentent en sécurité pour signaler une éventuelle conduite répréhensible ou s'ils ont reçu un retour d'information au cours du mois écoulé). Les données seront automatiquement intégrées aux tableaux de bord des résultats de chaque entité et accompagnées d'indicateurs essentiels sur la réalisation des résultats du programme, la collecte de fonds et les partenariats, entre autres.

78. Le cadre de suivi des résultats en matière de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles est opérationnel depuis février 2020 ; il comprend un ensemble d'indicateurs minimums que les bureaux de pays peuvent utiliser pour mesurer les progrès réalisés au regard des programmes de protection. Les bureaux des pays à haut risque qui ont reçu un financement pour se doter de capacités supplémentaires sont tenus d'utiliser le cadre ; les autres bureaux de pays sont fortement encouragés à en faire autant. Les résultats fourniront aux équipes dirigeantes des indications stratégiques sur les progrès réalisés par rapport à des critères de référence concrets. En outre, des indicateurs ont été inclus dans les tableaux de bord des résultats des bureaux en ce qui concerne la gestion des risques d'exploitation et d'atteintes sexuelles avec les partenaires de réalisation et seront déployés à partir de juillet 2020. Des indicateurs supplémentaires sur la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles ont également été inclus dans les rapports annuels des bureaux de pays, l'accent étant mis sur les systèmes de signalement et d'orientation des victimes.

79. L'UNICEF a renforcé sa communication interne et la communication de l'information au personnel et aux parties prenantes externes. Des informations actualisées sur la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, la politique de tolérance zéro, la culture institutionnelle, l'audit et les enquêtes, la déontologie et les ressources humaines ont été diffusées par différents canaux. De juin 2019 à février 2020, les fonctionnaires ont fait plus de 550 demandes d'information sur ces questions et ont reçu des réponses par différentes voies : réponses individuelles en ligne, réponses en direct lors de réunions et de manifestations diverses et réponses aux questions les plus fréquemment posées sur l'intranet.

80. Tous ces efforts en matière de communication interne tiennent compte du fait que si des changements importants se produisent dans toute l'organisation en matière de culture institutionnelle et de prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles et du harcèlement sexuel, la sensibilisation du personnel et sa perception de ces changements sont tout aussi importantes.

VI. Projet de décision

Le Conseil d'administration

Prend note de l'exposé sur l'application des recommandations formulées par le groupe indépendant d'expertes lors de l'examen des mesures prises par l'UNICEF aux fins de la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, dans le rapport

Morgan Lewis sur les enquêtes sur le harcèlement sexuel menées par le Bureau de l'audit interne et des investigations de l'UNICEF et dans le rapport de l'Équipe spéciale indépendante chargée des questions de discrimination fondée sur le genre, de harcèlement sexuel, de harcèlement et d'abus d'autorité au travail ([E/ICEF/2020/24](#)).
