



Conseil économique et social

Distr. générale
8 avril 2024
Français
Original : anglais

Pour décision

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Session annuelle de 2024

11-14 juin 2024

Point 11 de l'ordre du jour provisoire*

Rapport du Bureau de la déontologie de l'UNICEF pour 2023

Résumé

Le présent rapport est soumis au Conseil d'administration de l'UNICEF en application de la section 5.4 de la circulaire du Secrétaire général intitulée « Respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes ayant une administration distincte » ([ST/SGB/2007/11](#)) et des décisions 2010/18 et 2014/12 du Conseil d'administration de l'UNICEF.

Le présent rapport, le quinzième depuis la création du Bureau de la déontologie de l'UNICEF en décembre 2007, porte sur la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023. Il décrit les activités menées et les résultats obtenus par le Bureau de la déontologie dans les domaines d'activité relevant de son mandat : a) élaboration des normes et appui à l'élaboration des politiques ; b) formation, communication et sensibilisation en matière de déontologie ; c) avis et conseils confidentiels en matière de déontologie à l'intention de l'administration et du personnel ; d) administration du Dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts de l'UNICEF ; e) application de la politique de l'UNICEF relative à la protection des lanceurs d'alerte contre les représailles. En outre, le rapport fournit des informations détaillées sur la participation du Bureau aux travaux du Groupe de la déontologie des Nations Unies et du Réseau Déontologie des organisations multilatérales ainsi que sur sa collaboration avec ces organismes. En application de la décision 2014/12 du Conseil d'administration, il comporte aussi des recommandations à l'intention de l'administration, visant à ce que celle-ci continue de promouvoir une culture de la déontologie fondée sur les valeurs.

* [E/ICEF/2024/10](#).



Les membres du Groupe de la déontologie des Nations Unies ont examiné le présent rapport, comme prévu au paragraphe 5.4 de la circulaire du Secrétaire général intitulée « Respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes dotés d'une administration distincte » ([ST/SGB/2007/11](#)).

On trouvera à la section X les éléments d'un projet de décision.

I. Introduction et aperçu général

1. Animé par les principes d'indépendance, d'impartialité et de confidentialité, le Bureau de la déontologie soutient et favorise une culture de la déontologie fondée sur les valeurs et promeut l'intégrité et la responsabilité à l'UNICEF, dans l'ensemble du système des Nations Unies et en collaboration avec nos partenaires et groupes locaux, afin de protéger les enfants dans le monde. Ses activités ont pour but de prévenir, d'atténuer et de gérer les risques liés aux questions de déontologie, de fonctionnement et de réputation et renforcent ainsi la confiance dans l'UNICEF et l'ONU et la crédibilité de ces deux organisations.

2. Le présent rapport, le quinzième depuis la création du Bureau de la déontologie de l'UNICEF en décembre 2007, porte sur la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023. Il décrit les activités menées et les résultats obtenus par le Bureau de la déontologie dans les domaines d'activité relevant de son mandat : a) élaboration des normes et appui à l'élaboration des politiques ; b) formation, communication et sensibilisation en matière de déontologie ; c) avis et conseils confidentiels en matière de déontologie à l'intention de l'administration et du personnel ; d) administration du Dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts de l'UNICEF ; e) application de la politique de l'UNICEF relative à la protection des lanceurs d'alerte contre les représailles. Il fournit également des informations détaillées sur la participation du Bureau aux travaux du Groupe de la déontologie des Nations Unies et du Réseau Déontologie des organisations multilatérales ainsi que sur sa collaboration avec ces organismes.

3. Le Bureau de la déontologie de l'UNICEF est un bureau indépendant dont la direction et la structure actuelles ont été mises en place en février 2021. Au cours des deux premières années, le nombre de services fournis en matière de déontologie a augmenté de façon constante et significative, et le Bureau est parvenu à s'affirmer comme un interlocuteur et un conseiller digne de confiance auprès du personnel et de l'administration du Fonds, à tous les niveaux.

4. À la fin de 2023, le Bureau se trouvait à un niveau de maturité organisationnelle qui se reflète dans l'étendue de son champ d'action – et particulièrement dans le nombre total de services fournis en matière de déontologie (voir tableau 1). Dans le même temps, des évolutions importantes se sont produites en raison de la nature et de la complexité de certaines demandes. Au cours de la période considérée, le Bureau a procédé à des changements stratégiques (s'agissant aussi bien des questions de traitement, des réponses apportées aux requêtes, de la prise en compte des résultats ou encore de la mise en valeur des effets obtenus), et ce : i) en ajustant des aspects de ses programmes et activités en fonction des effets recherchés ; ii) en définissant et analysant les questions non couvertes et en approfondissant la collaboration avec les équipes de façon à atteindre les objectifs ; iii) en expérimentant des mesures facilitant la détection précoce des risques et en les appliquant pour une prévention active des problèmes. En outre, le rapprochement avec les équipes et les bureaux ciblés est désormais précédé d'un travail de diagnostic et d'analyse des causes profondes.

5. Durant l'année considérée, le Bureau de la déontologie a œuvré et mené ses grands travaux en visant les objectifs suivants :

a) ***Maintenir un haut niveau de qualité et de service malgré une complexité croissante des tâches.*** En 2023, le nombre de services fournis par le Bureau est demeuré stable à 1 400 (à comparer aux 1 473 prestations de 2022). S'agissant des types de services les plus complexes – notamment : i) le conseil confidentiel en matière de déontologie ; ii) la formation, la communication et la sensibilisation ; iii) l'administration du Dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts de l'UNICEF –, d'importantes modifications ont été apportées au

programme de travail par nécessité d'approfondir les collaborations et d'élever le niveau d'action tout en préservant la qualité des prestations.

b) **Aligner les politiques de déontologie sur les meilleures pratiques.** Tout en satisfaisant les demandes de l'administration, en 2023, le Bureau s'est attelé à ajuster deux politiques majeures de l'UNICEF – le Dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts et la politique relative à la protection des lanceurs d'alerte contre les représailles – compte tenu des meilleures pratiques en matière de déontologie.

c) **Étendre et approfondir les mesures de formation, de communication et de sensibilisation.** Tout en maintenant un nombre de prestations et de participants relativement comparable à celui de l'année précédente, le Bureau a étoffé son offre de formation. Il a mis sur pied un système d'appui pour l'Amérique latine et les Caraïbes qui repose sur des collaborations multiples et coordonnées pour une efficacité accrue. Il a également adapté les contenus de formation aux différents publics afin de renforcer les capacités à évoluer dans l'environnement de travail (par exemple, avec des formations axées sur la prise de parole pour les champions de l'éthique et de la culture) ; il a ainsi organisé de nombreuses sessions spécifiques, par exemple avec les Femmes du Groupe des programmes – un groupe d'affinité pour les femmes cadres du Groupe –, mis en place des groupes de conseil pour les membres du personnel et animé des débats informels sur la confiance et la diversité, l'équité et l'inclusion, durant le Mois de la déontologie, avec l'équipe Culture et Diversité.

d) **Renforcer les capacités des champions de l'éthique et de la culture.** À mesure que les champions de l'éthique et de la culture se sont affirmés dans leur rôle, le Bureau s'est efforcé de les aider à devenir des facilitateurs efficaces et des voix qui comptent dans leurs services respectifs, en leur proposant des formations ciblées et d'autres modules d'accompagnement, en particulier dans la perspective du Mois de la déontologie.

e) **Continuer d'intervenir en tant que conseiller digne de confiance.** En 2023, le nombre de prestations de services liées au conseil confidentiel en matière de déontologie a augmenté de 24,8 %, passant de 516 à 644. Il s'agit majoritairement de gérer des conflits d'intérêt, des tensions sur le lieu de travail et des problèmes liés à l'environnement professionnel en général. La plupart des dossiers traités, en particulier les différends survenant sur le lieu de travail ou ayant trait à l'environnement professionnel en général, sont complexes et exigent des actions soutenues ainsi qu'une collaboration avec les parties et les acteurs intéressés à l'UNICEF. Par ailleurs, il est encourageant de constater que près des deux tiers (65,1 %) des prestations de conseil en matière de déontologie sont fournies à des collègues des bureaux de pays et bureaux régionaux, alors que c'était le cas de 52,3 % des services en 2022 et de 38 % des services en 2021. Cela prouve clairement que la décision de donner la priorité aux lieux d'affectation hors siège pour les programmes de sensibilisation et de formation a porté ses fruits, compte tenu du caractère décentralisé des activités de l'UNICEF, et qu'elle a permis de combler l'écart de perception des questions éthiques entre le « centre » et la « périphérie ».

f) **Améliorer les mesures d'atténuation des risques.** Comme au cours des années précédentes, le Dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts a été parfaitement suivi et administré de manière efficace et financièrement rationnelle. En 2023, le Bureau de la déontologie a activement participé à la conception d'une nouvelle plateforme électronique et à l'amélioration du système informatique permettant au Dispositif de renforcer son action.

g) **Protection contre les représailles.** Tout en menant cinq examens d'allégations formelles de représailles au titre de la politique de l'UNICEF relative à

la protection des lanceurs d’alerte contre les représailles, le Bureau a défini un certain nombre de points essentiels à revoir en 2024 après comparaison avec les politiques des autres organismes des Nations Unies récemment mises à jour.

h) *Collaborer de manière approfondie avec l’ensemble du système des Nations Unies.* Tout en continuant de s’associer activement aux fonctions de déontologie des organismes des Nations Unies et d’autres organisations multilatérales, le Directeur du Bureau a assumé la présidence suppléante du Groupe de la déontologie des Nations Unies. À ce titre, il s’est chargé d’un nombre record de 18 dossiers adressés par des membres du Secrétariat de l’ONU qui demandaient le réexamen de décisions du Bureau de la déontologie de l’ONU concernant leur protection contre les représailles.

6. Compte tenu des normes et recommandations du Corps commun d’inspection, le Bureau de la déontologie de l’UNICEF confirme avoir agi en toute indépendance durant la période considérée. Il a mené ses activités sans subir d’ingérence. Il continuera à se tenir au fait des stratégies employées par les autres organisations et des recommandations pertinentes en matière de contrôle afin de s’assurer de la consistance de ses pratiques en la matière. À ce sujet, le Bureau salue la décision du Conseil d’administration l’encourageant à entrer en communication directe et indépendante avec lui, s’il y a lieu.

7. Comme indiqué dans le tableau 1, en 2023, le Bureau de la déontologie a fourni 1 400 services de déontologie aux différents bureaux de l’UNICEF. Ce résultat est comparable à celui obtenu en 2022 (1 473) mais représente près du triple des 555 prestations assurées en 2020. Comme décrit plus loin dans le présent rapport, il a été procédé à d’importants changements en raison de la nature et de la complexité des services demandés, notamment des services de conseil confidentiel, qui ont sensiblement augmenté (de 516 en 2022 à 644 en 2023) et sont par essence plus complexes que les services liés à des requêtes externes. L’approche du Bureau en matière de formation, d’information et de sensibilisation a également profondément évolué.

Tableau 1
Services de déontologie fournis, par catégorie, de 2021 à 2023

| Catégorie | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|--------------|------------------|--------------|
| Conseils confidentiels en matière de déontologie ^a | 372 | 516 | 644 |
| Demandes de la part des champions de l’éthique et de la culture | 24 | 20 | 26 |
| Formation en déontologie | 36 | 87 | 81 |
| Soutien aux déclarants du Dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d’intérêts | 84 | 118 | 63 |
| Communication externe au Bureau de la déontologie | 244 | 509 ^b | 469 |
| Demandes des médias | 4 | 2 | 0 |
| Protection contre les représailles ^c | 11 | 4 | 5 |
| Signalement de manquements présumés ^d auprès du Bureau | 110 | 71 | 19 |
| Établissement de normes et appui à l’élaboration des politiques | 100 | 88 | 38 |
| Cohérence des activités de déontologie dans le système des Nations Unies (consultations internes au Groupe de la déontologie) | 35 | 58 | 55 |
| Total | 1 020 | 1 473 | 1 400 |

(Voir notes page suivante)

Notes du tableau 1

- ^a Le Bureau de la déontologie considère comme demande de conseils confidentiels en matière de déontologie toute demande individuelle d'avis et de conseils émise par un membre du personnel, qu'il soit fonctionnaire ou non, concernant une question ou une situation précise. Le résultat comprend les consultations confidentielles avec le Directeur et d'autres membres du personnel du Bureau de la déontologie conduites au cours de missions ou d'événements régionaux ou mondiaux.
- ^b Cette catégorie était précédemment intitulée « demandes d'information à caractère général » et a été modifiée pour mieux rendre compte du fait qu'il s'agit de demandes d'information relatives à la déontologie à l'UNICEF émanant de tiers (à l'exception des demandes d'avis et de conseils confidentiels). Environ la moitié de ces demandes étaient des messages électroniques concernant une situation nationale propre à 2022.
- ^c Les chiffres de 2022 reflètent le traitement par le Bureau de plaintes formelles relatives à des représailles présumées et ne comprennent pas les cas où le personnel concerné prenait conseil au sujet de représailles éventuelles, qui sont comptabilisés dans les conseils confidentiels en matière de déontologie. Les années précédentes, ces cas étaient comptabilisés dans la présente catégorie, mais il a été décidé de procéder à une mise à jour afin de mieux rendre compte de la situation réelle.
- ^d Le Bureau de la déontologie n'enquête pas sur les allégations de manquement et les transmet au Bureau de l'audit interne et des investigations. Les données de 2021 ont été reclassées en fonction des catégories mises à jour en 2022. La catégorie « Mise en alerte du Bureau de la déontologie » a été supprimée car elle comprenait principalement des cas où le Bureau était mis en copie de la correspondance.

8. Le Bureau a maintenu ses effectifs en 2022, faisant appel à des consultants lorsqu'il y avait lieu. En 2023, un poste de direction supplémentaire a été approuvé, et le Bureau y a récemment recruté un(e) conseiller(ère) hors classe (P-5), basé(e) à Istanbul, qui prendra ses fonctions en mars 2024. Le Bureau continuera d'évaluer ses besoins supplémentaires en personnel ou en experts-conseils et d'en faire part.

9. Il existe des décisions du Conseil d'administration relatives à l'attribution de ressources suffisantes au Bureau de la déontologie, notamment la décision 2023/14 prise à la session annuelle de 2023, dans laquelle le Conseil « rappelle le paragraphe 4 de sa décision 2022/14 et demande à l'UNICEF de veiller à ce que le Bureau de la déontologie puisse s'acquitter correctement de son mandat, de manière durable, en lui fournissant des ressources humaines et budgétaires suffisantes, sur la base de l'évaluation des besoins ». Dans sa réponse au rapport du Bureau de la déontologie pour 2022, l'administration avait reconnu que le Bureau de la déontologie manquait de personnel par rapport à d'autres organismes des Nations Unies et, à ce titre, avait approuvé la création d'un poste de direction supplémentaire. Elle déclarait qu'elle examinerait également d'autres propositions du Bureau de la déontologie concernant les effectifs en 2023. À la session annuelle de 2023, la Finlande et 37 délégations ont fait une déclaration dans laquelle elles soulignaient l'importance de veiller à fournir des ressources humaines et budgétaires suffisantes au Bureau de la déontologie, de manière soutenue et sur le long terme. Elles ajoutaient que le fait que l'administration ait approuvé des postes supplémentaires était un bon début mais qu'il restait du chemin à parcourir pour que l'UNICEF occupe une position de premier plan dans le secteur concerné.

10. Enfin, il convient de noter que le Bureau de la déontologie a continué de figurer parmi les bureaux et les départements les plus performants de l'UNICEF et est le seul à avoir obtenu un score global de 100 % à l'enquête « Pulse Check » de 2023 sur la culture institutionnelle, qui « prend le pouls » du personnel en s'intéressant à la perception que celui-ci a de la culture institutionnelle de son bureau. Le Bureau continue de traduire les paroles en actes s'agissant de promouvoir une culture de la déontologie fondée sur les valeurs dans sa propre équipe.

II. Établissement de normes et appui à l'élaboration des politiques

11. En 2023, le Bureau de la déontologie a continué d'aider l'administration de l'UNICEF à établir des normes et à élaborer des politiques en participant au processus régulier d'élaboration et de consultation coordonné par la Division de la gestion et de l'administration financières, en examinant et en commentant 39 projets et documents à la demande d'autres bureaux, y compris un document sur l'évaluation de la gestion des ressources humaines à l'UNICEF et un examen des fonctions de gouvernance et de contrôle des conseils d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, de l'UNICEF et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (JIU/REP/2023/7).

12. Dans un souci d'harmonisation avec les meilleures pratiques, en 2023, le Bureau de la déontologie a travaillé sur deux politiques de l'UNICEF relevant de son mandat, à savoir le Dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts et la politique relative à la protection des lanceurs d'alerte contre les représailles.

13. Le Bureau a conduit une analyse comparative des mesures de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts appliquées par les autres organismes des Nations Unies et par d'autres organisations multilatérales, afin d'orienter, sur le fond et la forme, l'examen du Dispositif de l'UNICEF qui s'achèvera en 2024. La politique révisée tiendra compte des mises à jour dont bénéficie le nouveau système informatique, comme l'introduction d'obligations d'information d'entrée et de sortie pour les déclarants ou l'enregistrement de divulgations ponctuelles.

14. La politique de l'UNICEF relative à la protection des lanceurs d'alerte contre les représailles a été comparée, en 2023, aux politiques récentes d'autres organismes comme le PNUD, l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA), ce qui a permis d'identifier un certain nombre de points essentiels à revoir. En 2024, le Bureau de la déontologie prévoit de remanier la politique après avoir consulté un certain nombre d'interlocuteurs.

15. En application des recommandations du Corps commun d'inspection et suivant les orientations du Comité consultatif pour les questions de supervision, le Bureau de la déontologie a également mis au point, en 2023, un premier projet de charte de déontologie qui fait suite à l'examen de documents fondamentaux tels que les circulaires du Secrétaire général intitulées « Création du Bureau de la déontologie et définition de son mandat » (ST/SGB/2005/22) et « Respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes ayant une administration distincte » (ST/SGB/2007/11), d'autres rapports pertinents du Corps commun d'inspection, d'études d'autres organismes et de documents internes de l'UNICEF. Le Bureau s'attèlera à la rédaction de sa charte dès lors que le Secrétariat de l'ONU aura progressé dans la révision en cours de deux circulaires pertinentes du Secrétaire général – dont celle consacrée au mandat de la fonction de déontologie dans les fonds et programmes des Nations Unies –, compte tenu des liens entre ces différents textes.

III. Formation, communication et sensibilisation

16. En 2023, plus de 8 600 membres du personnel de l'UNICEF¹ ont pris part à une activité de formation, de communication ou de sensibilisation, ateliers de formation directe et du Mois de la déontologie inclus. Cela représente une légère baisse par rapport aux 8 900 participants de 2022, qui est principalement due à la décision prise par le Bureau de remanier le Mois de la déontologie, en octobre, devant l'urgence de la situation à Gaza. À la place, le Bureau de la Directrice générale a tenu un forum mondial qui a rassemblé plus de 6 000 membres du personnel de l'UNICEF venus du monde entier, dans un esprit de solidarité et de communion.

17. Tout en continuant d'adopter une approche de la formation en présentiel dynamique et adaptée aux besoins des bureaux de pays et des divisions, et en donnant davantage d'ampleur aux messages grâce à des collaborations avec les principaux partenaires internes, le Bureau de la déontologie a pris la décision stratégique, en 2023, d'intensifier certains dispositifs de communication et de formation pour obtenir de meilleurs résultats. Il a mis sur pied de nouvelles coopérations – à l'image de la formation à la prise de parole des champions de l'éthique et de la culture –, un système de coordination régionale pour la communication et la formation en Amérique latine et dans les Caraïbes et de nombreuses sessions spéciales, adaptées au public concerné, à l'instar des Femmes du Groupe des programmes ou des groupes de conseil pour les membres du personnel pendant le Mois de la déontologie.

A. Formation en présentiel, communication et sensibilisation

18. Le Bureau de la déontologie a maintenu un niveau élevé de collaboration directe en animant, en 2023, 81 sessions de formation et de communication qui ont bénéficié à plus de 4 600 membres du personnel de l'UNICEF à travers le monde, soit plus que les 3 900 participants de 2022. Comme par le passé, ces sessions relevaient, selon les cas : i) du séminaire « Introduction à la déontologie à l'UNICEF » ; ii) d'ateliers de formation ou de sensibilisation axés sur un sujet précis ou adaptés à un public particulier. Elles se tenaient en présentiel, à distance ou dans un format hybride.

19. Le séminaire « Introduction à la déontologie à l'UNICEF » demeure le produit de formation phare. Il familiarise les participants avec le cadre déontologique de l'UNICEF, qui repose notamment sur les Normes de conduite de la fonction publique internationale, le Statut et le Règlement du personnel et les valeurs fondamentales de l'UNICEF. Y sont principalement abordées les trois problématiques que le personnel de l'UNICEF rencontre le plus souvent : les conflits d'intérêts, le devoir de diligence et les conflits liés au comportement sur le lieu de travail. Au cours des séances, les participants sont amenés à analyser des cas précis, à examiner les solutions envisageables et à prendre des décisions.

20. En 2023, le séminaire a été directement suivi par 983 personnes dans 19 bureaux de pays et divisions. Le Bureau continue de le proposer en priorité dans les contextes d'urgence de niveaux 2 et 3 et dans d'autres environnements complexes et instables, par exemple en Afghanistan, au Soudan du Sud et en Ukraine et dans les bureaux participant à l'intervention d'urgence en Ukraine, à savoir ceux de Bulgarie, de Hongrie, de la République de Moldova, de Roumanie et de Slovaquie. Pour une meilleure inclusion, le séminaire se tient en français lorsque cela est pertinent.

21. Afin de répondre au mieux aux besoins particuliers des différents bureaux, lors de la préparation des sessions, le Bureau de la déontologie a repris les données des

¹ Dans le cadre de ce rapport, les personnes ayant participé à plusieurs sessions de formation pendant l'année ont été comptabilisées plusieurs fois.

enquêtes de perception, comme « Pulse Check » et le Sondage mondial du personnel, et a maintes fois consulté des membres du personnel des ressources humaines, des champions de l'éthique et de la culture, des conseillers du personnel et des représentants de l'Association du personnel. Avant les ateliers, l'équipe d'animation rencontrait les responsables pour les mettre en condition. Elle s'est entretenue avec plus de 100 personnes au cours de l'année dans le cadre de la mise en place de la formation. Les retours consécutifs au séminaire demeurent extrêmement positifs, les participants faisant valoir la clarté du propos, le réalisme des études de cas et l'espace de discussion offert.

22. En 2023, le Bureau a fourni 62 services séparés de **communication, de formation ou de sensibilisation ciblées**, dont la teneur était générale ou axée sur un sujet ou un public spécifiques. Cela inclut les 20 sessions assurées par le Directeur du Bureau ou par d'autres membres de l'équipe dans des bureaux de pays – parfois conjointement avec le Bureau de l'audit interne et des investigations – sur des sujets comme le mandat du Bureau, des cas particuliers de conflits d'intérêts ou la protection des lanceurs d'alerte. Parmi ces services figuraient également les ateliers de sensibilisation à la déontologie dans le cadre de l'orientation des recrues, la participation à des réunions de l'Association du personnel au niveau mondial ou régional, des collaborations avec des groupes de conseil pour les membres du personnel ou encore des collaborations avec les champions de l'éthique et de la culture, que ce soit pendant le Mois de la déontologie ou dans le courant de l'année, en particulier un dispositif de discussion entre la Directrice générale et les champions (voir la section consacrée à ceux-ci).

23. En 2023, le Bureau a mis en place de nouvelles sessions de formation ou des dispositifs en réponse à des demandes particulières ; par exemple, il a proposé un exposé approfondi de l'activité politique dans un bureau de pays, un atelier sur l'encadrement éthique à l'intention des nouveaux superviseurs d'un bureau de liaison, des débats lors de réunions de l'Association du personnel régional ou encore des collaborations ciblées, dans le cadre du Mois de la déontologie mais pas uniquement, avec les Femmes du Groupe des programmes, l'Association du personnel en intervention d'urgence et la région de l'Amérique latine et des Caraïbes. Il s'est associé à l'équipe Culture et Diversité pour animer un débat sur la confiance et la diversité, l'équité et l'inclusion pendant le Mois de la déontologie (voir la section consacrée à celui-ci). Les activités de ce type sont complexes et exigent un travail préparatoire minutieux avec les responsables et d'autres interlocuteurs concernés.

Projet pilote : Collaboration régionale coordonnée avec l'Amérique latine et les Caraïbes

À la demande du Directeur régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes, le Bureau de la déontologie a mis sur pied une collaboration régionale coordonnée prévoyant de nombreuses interventions réparties sur plusieurs mois en 2023. Cela a débuté par un webinaire présidé par le Directeur régional au début d'octobre, en lancement du Mois de la déontologie, qui a réuni plus de 600 membres du personnel de toute la région. Il a été suivi d'une série de consultations avec le Directeur régional, le Chef des ressources humaines et plusieurs équipes de gestion de bureaux de pays, ainsi que d'un examen des données issues du Sondage mondial du personnel permettant de choisir collectivement les bureaux qui feraient l'objet d'une visite.

Au début de décembre, le Directeur du Bureau et un conseiller hors classe ont conduit une mission de communication et de formation auprès du Bureau régional pour les Caraïbes et l'Amérique latine et des bureaux

du Chili, du Panama et des Caraïbes orientales. Le contenu de la formation a été élaboré conjointement avec les équipes de gestion des bureaux de pays et les champions de l'éthique et de la culture. Dans chaque bureau, l'équipe du Bureau de la déontologie tenait une réunion avec les responsables en ouverture et en clôture de la visite, animait le séminaire d'introduction à la déontologie à l'UNICEF, organisait des consultations individuelles avec les membres du personnel et divers échanges avec des groupes séparés (représentants de l'Association du personnel et champions de l'éthique et de la culture, membres de Young UNICEF et du personnel recruté sur le plan national, cadres intermédiaires, etc.).

Durant la mission, 171 personnes ont assisté au séminaire d'introduction à la déontologie à l'UNICEF, 20 consultations individuelles (voir la section consacrée aux conseils confidentiels en matière de déontologie) ont eu lieu dans les 4 bureaux, et les consultations groupées y ont rassemblé plus de 100 collègues. Les retours ont été extrêmement positifs, les participants soulignant que les ateliers avaient contribué à « humaniser » le Bureau de la déontologie. La région a demandé à continuer à être soutenue, et des visites sont prévues en Bolivie, au Mexique et en Uruguay en 2024. Le Bureau espère reproduire à l'avenir ce dispositif dans d'autres régions.

24. Enfin, deux questions que le Bureau comptait régler en priorité demeurent ouvertes dans l'attente d'une harmonisation avec les partenaires et les autres parties prenantes de l'UNICEF. Il s'agit de l'organisation d'ateliers conversationnels sur l'encadrement éthique dans le cadre du nouveau programme de soutien aux cadres « Managing People with Purpose », qui concerne environ 5 000 membres du personnel d'encadrement et de supervision de l'UNICEF, et de l'élaboration du contenu de formation sur la prévention et l'élimination du harcèlement sexuel au travail. Ces projets devraient se concrétiser en 2024 ; par ailleurs, le Bureau de la déontologie est un membre essentiel des groupes de travail de l'UNICEF sur ces sujets.

B. Formations en ligne obligatoires

25. Quand ils rejoignent l'UNICEF, tous les membres du personnel doivent suivre deux formations en ligne au cours desquelles leur sont présentées les exigences de l'UNICEF concernant le comportement éthique et la culture du respect. Ces formations, intitulées « **Ethics and Integrity at UNICEF** » (Déontologie et intégrité à l'UNICEF) et « **Protection from Sexual Harassment and Abuse of Authority** » (Protection contre le harcèlement sexuel et l'abus d'autorité), sont accessibles depuis la plateforme d'apprentissage en ligne Agora.

26. En 2023, 3 570 membres du personnel ont suivi la formation sur la déontologie et l'intégrité à l'UNICEF, alors qu'ils étaient 2 022 à l'avoir fait en 2022. La même forte hausse a été observée pour la formation sur la protection contre le harcèlement sexuel et l'abus d'autorité, suivie par 3 658 personnes en 2023, contre 1 973 l'année précédente. En janvier 2024, le taux d'achèvement de ces deux formations était respectivement de 95 % et 96 %. Toutefois, si l'on considère l'ensemble du personnel (consultants, contractuels, Volontaires des Nations Unies, etc.), le taux d'achèvement descend sous la barre des 90 %, ce qui signifie qu'il faut insister sur l'importance de suivre ces modules, en particulier auprès du personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire.

27. Par le passé, le Corps commun d'inspection a salué l'UNICEF pour ses très bons taux de participation aux formations obligatoires à la déontologie, affirmant que l'UNICEF « pourrait servir de modèle pour former la quasi-totalité du personnel » et que son cas était « exemplaire » : d'après ses données sur la formation, « 93 % de son personnel actif avait suivi la formation obligatoire à la déontologie » (JIU/REP/2021/5).

28. À titre de contribution au programme de soutien aux cadres, le Bureau de la déontologie s'est demandé s'il fallait élaborer un nouveau module d'apprentissage en ligne consacré à l'encadrement éthique. Après examen des formations existantes et discussion avec les principales parties intéressées, il a considéré qu'en l'état actuel des choses le module consacré à la déontologie et à l'intégrité était suffisant dans le cadre du programme obligatoire et qu'il était préférable, comme indiqué précédemment, de se concentrer sur l'organisation d'ateliers conversationnels sur l'encadrement éthique, qui pourraient se tenir en présentiel ou à distance.

C. Réseau des champions de l'éthique et de la culture

29. Le Bureau de la déontologie coordonne le réseau des champions de l'éthique et de la culture, qui a été officiellement lancé au début de 2022 dans le but de donner davantage de portée et d'écho aux messages promouvant une culture de la déontologie fondée sur les valeurs. En décembre 2023, on recensait plus de 490 champions dans plus de 130 bureaux, y compris des bureaux de pays, de zone et de terrain, des bureaux régionaux ou basés au siège. En 2023, à mesure que de nombreux champions s'affirmaient dans leur rôle et se montraient plus actifs, ils ont gagné en crédibilité et en reconnaissance dans leurs bureaux respectifs et dans leurs relations avec l'administration générale. Pendant l'année, les champions de l'éthique et de la culture ont adressé 26 requêtes au Bureau de la déontologie. Il s'agissait majoritairement de demandes de coordination pour des formations, envoyées au nom de l'encadrement, ou de demandes d'avis émanant de collègues. Le réseau a été particulièrement actif au cours des mois précédant et suivant le Mois de la déontologie (octobre).

30. Tout au long de l'année, l'équipe de coordination a animé trois sessions d'orientation à l'intention des nouveaux champions nommés et, en prévision du Mois de la déontologie, neuf sessions de formation particulière en trois semaines, axées sur la facilitation du dialogue dans les bureaux. Elle a aussi organisé huit « pauses café » pour permettre aux champions d'échanger des idées, de demander des conseils et de tisser des liens. Ces sessions avaient lieu plusieurs fois, sur différents fuseaux horaires, afin que tous les champions puissent y participer, et une interprétation simultanée en français ou en espagnol était disponible au besoin. L'équipe a également créé un site de partage SharePoint, un groupe privé Viva Engage (anciennement Yammer) et une liste de diffusion pour favoriser une communication régulière entre les membres du réseau.

31. En mai 2023, les champions de l'éthique et de la culture ont été invités à une discussion exclusive avec la Directrice générale de l'UNICEF organisée par le Bureau de la déontologie ; 136 d'entre eux y ont participé et ont pu s'exprimer sur l'éthique et la culture à l'UNICEF. La Directrice générale les a salués pour le rôle supplémentaire qu'ils ont souhaité assumer et les a sincèrement remerciés pour leur travail.

32. En seulement deux ans, les champions de l'éthique et de la culture ont d'ores et déjà fait la preuve de leur efficacité comme promoteurs d'une culture de la déontologie basée sur les valeurs. Le Bureau de la déontologie redoublera d'efforts en faveur du renforcement et du développement du réseau afin que ces champions deviennent des relais encore plus performants dans l'ensemble de l'UNICEF et qu'ils

puissent : i) soutenir les valeurs de l'organisation et ses règles déontologiques en favorisant des échanges sincères et pertinents ; ii) repérer les risques pour la déontologie et l'intégrité dans leurs bureaux et les signaler à l'administration et au Bureau de la déontologie ; iii) mettre en commun les enseignements tirés et leur expérience du terrain ; iv) jouer un rôle de conseil et faire la liaison entre leurs collègues et le Bureau de la déontologie si nécessaire ; v) trouver et créer des espaces sécurisés où leurs collègues puissent s'exprimer.

Projet-pilote : formation VOICE pour les champions de l'éthique et de la culture – Exprimez-vous !

En 2023, les champions de l'éthique et de la culture ont eu la possibilité de suivre leur première formation approfondie grâce à un partenariat entre l'équipe de coordination et la Division des ressources humaines. Il s'agissait de leur fournir un cadre et un espace sécurisés pour qu'ils s'entraînent à prendre la parole face à des situations ne correspondant pas à la culture et à la déontologie de l'UNICEF. La session de trois heures s'est tenue à deux reprises pour pouvoir être suivie depuis tous les fuseaux horaires, et 58 champions y ont participé.

Voici quelques retours d'expérience :

« J'ai aimé le caractère interactif et concret de l'atelier. Ça m'a plu. »

« Le rythme, le contenu et la forme étaient tout à fait adaptés. »

« J'ai apprécié le cadre en trois étapes et la possibilité de discuter avec les collègues. »

« Les échanges, les exemples très concrets, la présentation du cadre d'expression sont VRAIMENT utiles. »

D. Campagne mondiale : le Mois de la déontologie

33. Le Bureau de la déontologie a organisé la septième édition annuelle du Mois de la déontologie en octobre 2023. À cette occasion, plus de 6 000 membres du personnel ont participé à des formations proposées par le Bureau, à des débats animés par les champions de l'éthique et de la culture au niveau des pays et des divisions et à des ateliers spécifiquement conçus pour des publics particuliers. Dans la tradition consistant à insister sur une valeur fondamentale à la fois, le Mois de la déontologie 2023 a mis à l'honneur la confiance en montrant le rôle essentiel qu'elle joue dans le travail du personnel de l'UNICEF aussi bien au niveau interne que dans les relations avec les partenaires extérieurs. Pour l'UNICEF, il est primordial de mettre l'accent sur les éléments de base et les facteurs qui suscitent la confiance (et inversement, sur les obstacles qui l'empêchent de s'épanouir) – et notamment d'insister sur l'articulation entre compétence, intégrité, capacités relationnelles, responsabilité et réactivité.

34. Lors des précédents mois de la déontologie, la manifestation réunissant le plus de membres du personnel était le forum mondial, auquel participaient les hauts responsables : en 2022, plus de 1 700 personnes y avaient assisté. Un rassemblement de ce type était prévu en octobre 2023, et la Directrice générale devait mettre en avant l'encadrement et la direction éthiques ; toutefois, comme indiqué précédemment, face à l'urgence de la situation au Moyen-Orient et à Gaza, décision a été prise de réorienter le forum. La déontologie est demeurée au centre des débats, avec des sujets comme la neutralité, l'impartialité, l'indépendance et le devoir de diligence, mais,

dans un souci de transparence et de respect des règles éthiques, les personnes présentes – dont le nombre dépassait les 6 000 – n’ont pas été comptabilisées comme ayant participé à des activités du Bureau de la déontologie dans le cadre du présent rapport.

35. Le Bureau de la déontologie a organisé 40 sessions de formation – séminaire d’introduction à la déontologie à l’UNICEF et ateliers ciblés confondus – de septembre à novembre 2023 en lien avec le Mois de la déontologie. Les champions de l’éthique et de la culture ont animé des débats sur la valeur fondamentale de confiance auprès de 4 000 membres du personnel dans 70 bureaux, mettant à profit leur formation et utilisant les études de cas fournies par le Bureau. Certains bureaux se sont félicités des moyens inventifs et novateurs utilisés pour nourrir les échanges, par exemple : a) au Bénin, les champions ont tourné de courts films mettant en scène les cas examinés et s’en sont servis pour lancer les discussions ; b) en Argentine, les enfants des membres du personnel de l’UNICEF ont été interrogés sur ce que la confiance signifiait pour eux ; c) au Malawi, les champions ont organisé un atelier « peindre en sirotant (du jus) » à l’occasion duquel les participants ont peint sur une toile comment ils se représentaient la notion de confiance, avant d’en discuter. Dans de nombreux bureaux, les champions de l’éthique et de la culture ont travaillé en partenariat avec les collègues de la Division des ressources humaines, les représentants de l’Association du personnel et les bénévoles des groupes d’entraide.

Projet-pilote : Discussion dirigée sur la confiance et la diversité, l’équité et l’inclusion

Dans le cadre du Mois de la déontologie, le Bureau s’est associé à l’équipe Culture et Diversité pour organiser deux discussions sur les liens entre confiance et diversité, équité et inclusion. Il s’agissait d’élargir et d’approfondir la réflexion autour des questions de déontologie en s’intéressant aux préjugés et à la manière dont ils sont susceptibles d’influer sur le niveau de confiance. À titre d’essai, les séances avaient lieu sur invitation et étaient destinées aux membres du personnel familiers des problématiques en jeu, comme les champions de l’éthique et de la culture, les représentants de l’Association du personnel et les membres des groupes de conseil.

Les 129 participants ont manifesté un véritable enthousiasme en faveur de ce genre de discussions approfondies et ont encouragé l’équipe à proposer de nouvelles sessions. Voici certains de leurs témoignages :

« Merci pour cette super séance. Quelle chance d’avoir un espace sécurisé comme celui-ci et de pouvoir discuter des préjugés ! »

« Merci beaucoup. Ce webinar est incontestablement le plus intéressant et le plus précieux que j’aie suivi à l’UNICEF. Continuez comme ça. Beau travail ! »

« Ces discussions sont essentielles et devraient se tenir à tous les niveaux. »

E. Supports de communication et d’information

36. Le Bureau de la déontologie maintient sa présence sur les canaux de communication internes afin de continuer à sensibiliser et à mobiliser le personnel autour des questions de déontologie à l’UNICEF. Il anime un portail SharePoint et un groupe Viva Engage (anciennement Yammer) appelé « Ethics within UNICEF »

(Déontologie à l'UNICEF) qui, fort de ses 1 252 membres, est l'un des groupes Viva Engage les plus suivis de l'organisation. Le réseau interne UNICEF ICON et les listes de diffusion sont également mis à contribution en cas de besoin.

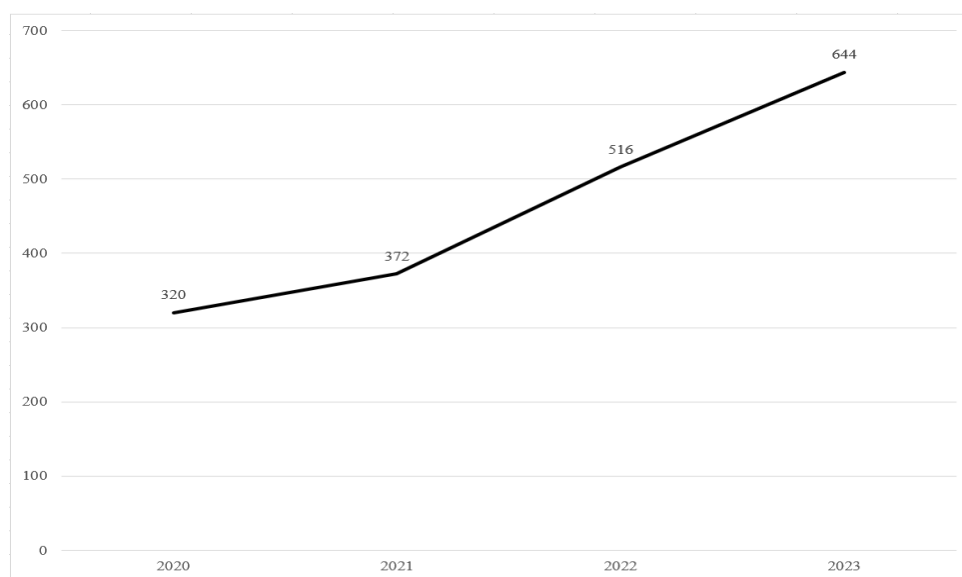
37. Le site interne du Bureau de la déontologie a été remanié à la fin de 2023 : le contenu et les ressources ont été mis à jour, et l'interface a été rendue plus facile d'utilisation. Il entrera en service au début de 2024, et le Bureau continuera de l'actualiser selon les besoins. Le site de communication externe, lancé en février 2023, fournit des informations importantes sur les divers axes de travail du Bureau de la déontologie, renvoie vers les rapports annuels et renseigne sur la politique de l'UNICEF relative à la protection des lanceurs d'alerte contre les représailles. On y trouve également les coordonnées du Bureau de la déontologie pour les demandes de conseils ainsi que celles du Bureau de l'audit interne et des investigations pour le signalement des manquements.

IV. Avis et conseils confidentiels

38. En proposant des consultations impartiales et confidentielles au personnel de l'UNICEF et en lui offrant un espace sécurisé où soulever les problèmes et demander conseil, le Bureau de la déontologie s'est affirmé comme un interlocuteur digne de confiance qui aide le personnel de tous niveaux à prendre des décisions toujours plus éclairées qui servent au mieux les intérêts de l'Organisation et des enfants.

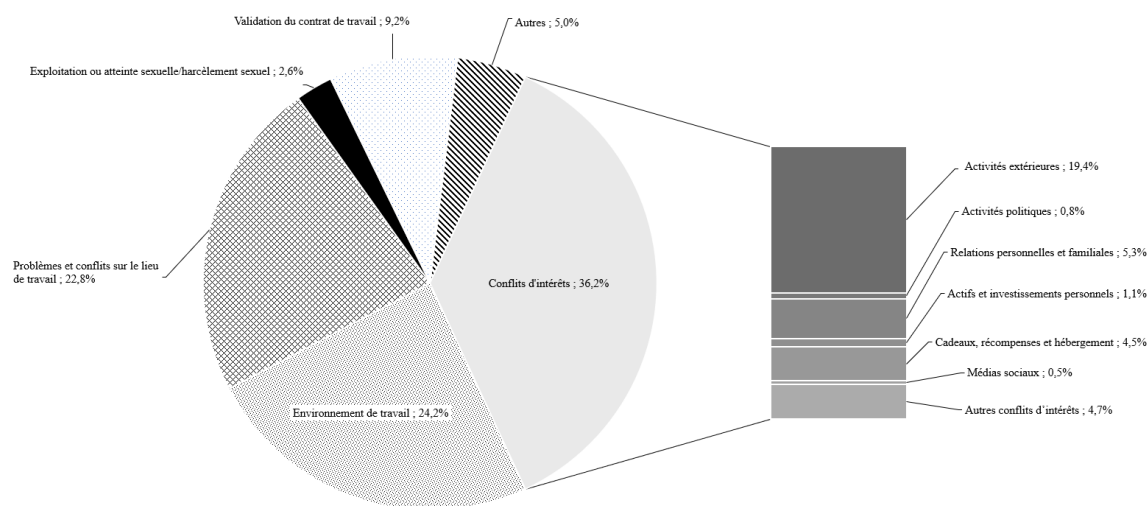
39. Une demande de conseils confidentiels en matière de déontologie est une demande individuelle d'avis et de conseils émise par un membre du personnel, qu'il soit fonctionnaire ou non, concernant une question ou une situation précises. Dans de nombreux cas, une telle demande nécessite une importante correspondance électronique ou la tenue d'entretiens. Parfois, un seul échange suffit. Des consultations confidentielles avec le Directeur et d'autres membres du Bureau de la déontologie sont également conduites, dans ce cadre, au cours de missions ou d'événements régionaux ou mondiaux.

Figure I
Conseils confidentiels fournis (2020-2023)



40. Comme indiqué dans la figure I, au cours des quatre années passées, le nombre de demandes de conseils confidentiels en matière de déontologie, passé de 320 en 2020 à 644 en 2023, a plus que doublé. En glissement annuel, la hausse est significative, en particulier lors des deux dernières années (+ 38,7 % entre 2021 et 2022, et + 24,8 % entre 2022 et 2023), ce qui correspond à la volonté de la direction, à la structure et à la stratégie visant à intensifier la formation et la communication afin de sensibiliser largement le personnel aux activités du Bureau de la déontologie. Ces résultats semblent confirmer que les objectifs fixés ont été atteints en ce qui concerne la visibilité du Bureau et la confiance qu'il inspire : de plus en plus de membres du personnel s'adressent à lui quand ils ont des questions ou des problèmes. Par ailleurs, certaines personnes déclarent s'être tournées vers le Bureau sur les conseils de leurs collègues qui avaient été satisfaits de ses services.

Figure II
Conseils confidentiels fournis en matière de déontologie, par sous-catégorie, en 2023 (n = 644)



41. Sur les 644 demandes de conseils pour lesquelles le Bureau de la déontologie a été saisi par le personnel de l'UNICEF, la part la plus importante (36,2 %) concernait d'éventuels conflits d'intérêts, principalement en lien avec des activités extérieures telles que l'enseignement, la participation dans une entreprise familiale, l'édition ou la participation à un conseil d'administration. Les autres motifs de préoccupation étaient les relations personnelles et familiales, puis les cadeaux, récompenses et prestations d'hébergement. Le reste portait sur les investissements et les actifs personnels, les activités politiques, l'utilisation des médias sociaux et d'autres questions qui ne relevaient pas du mandat du Bureau ou échappaient aux catégories habituelles.

42. L'environnement de travail est le deuxième domaine (24,2 %) faisant l'objet de demandes de conseils. Ayant constaté une hausse des requêtes portant sur l'environnement et la culture au travail et compte tenu des résultats de l'enquête « Pulse Check », le Bureau distingue depuis 2022 les questions générales de celles, plus spécifiques, relevant des problèmes et conflits sur le lieu de travail. Les 156 dossiers concernés incluent des consultations conduites par le Directeur et le personnel du Bureau de la déontologie au cours des visites de pays ou sur le terrain ou lors de réunions des équipes de gestion régionale. En 2023, le Bureau de la déontologie s'est efforcé de manière concertée de créer un espace de discussion et, lors des visites de bureaux de pays, de rencontrer des catégories de personnel comme

les champions de l'éthique et de la culture, les représentants de l'Association du personnel, les superviseurs, les volontaires des Nations Unies et les membres de Young UNICEF. Les réunions avec les représentants de l'UNICEF dans les pays et avec les autres responsables ont souvent eu lieu au début et à la fin des visites de bureau. Elles ont permis des discussions poussées sur les tendances et les problèmes propres aux différents bureaux et ont été l'occasion, pour les équipes d'encadrement en poste dans les pays, de formuler des demandes d'aide supplémentaire.

43. Les problèmes et conflits sur le lieu de travail représentent 22,8 % des requêtes. Il s'agit notamment de différends entre personnes, de comportements indésirables ou inappropriés (possibles faits d'intimidation, de harcèlement, de mauvais traitement ou de discrimination, d'abus d'autorité ou encore de représailles) entre collègues ou avec implication d'un(e) supérieur(e) hiérarchique. Dans la plupart des cas, le Bureau est parvenu à aider l'administration et les personnes concernées à trouver une solution amiable. Cette catégorie inclut 18 demandes de consultation initiale au sujet de la protection contre les représailles, émanant de membres du personnel de l'UNICEF ; 5 d'entre elles ont ensuite donné lieu à des plaintes officielles dans le cadre de la politique de protection des lanceurs d'alerte contre les représailles, considérées comme des affaires distinctes et enregistrées comme telles.

44. Pour ce qui est de la répartition géographique, 55,3 % des 644 affaires ayant fait l'objet d'un avis en matière de déontologie concernaient des membres du personnel des bureaux de pays, et 9,8 %, ceux des bureaux régionaux ; le reste provenait du personnel des sièges (33,4 %) et du personnel externe, n'appartenant pas à l'UNICEF ou en poste dans un lieu non défini (1,6 %). Compte tenu de la volonté du Bureau d'étendre sa couverture du personnel de l'UNICEF à travers le monde, il est encourageant de constater que près des deux tiers (65,1 %) des services de conseil ont été fournis à des membres des bureaux de pays et des bureaux régionaux. Si l'on compare ce résultat à celui enregistré en 2022 (52,3 %) et en 2021 (38 %), il est clair que la décision de donner la priorité aux lieux d'affectation hors siège pour les programmes de sensibilisation et de formation a porté ses fruits.

45. Moins de la moitié (48,1 %) des demandes provenaient de personnes identifiées comme des femmes, et 30,3 % de personnes identifiées comme des hommes. La grande majorité des 21,6 % restants émanaient de groupes, quelques-unes relevant de requêtes anonymes. Les consultations de groupe devraient se multiplier au fur et à mesure des déplacements du Bureau.

46. En ce qui concerne la représentation par poste, 85,7 % des demandes ont été effectuées par des cadres (aux niveaux national et international), 1,6 % par du personnel de direction, 4 % par des non-fonctionnaires, des groupes ou des requérants anonymes ou inconnus, et 8,7 % par des agents des services généraux (en baisse par rapport aux 12 % de 2022). Étant donné que 35 % du personnel de l'UNICEF relève de la catégorie des services généraux, ce groupe devra être ciblé en priorité par les programmes de formation et de communication.

47. Enfin, le Bureau de la déontologie continue de collaborer et de se coordonner avec ses principaux partenaires internes – comme le Bureau de l'audit interne et des investigations, le Bureau de l'Ombudsman, la Division des ressources humaines, la Division de la communication mondiale et du plaidoyer et l'équipe Culture et Diversité – en mettant en place des processus et des protocoles d'orientation simplifiés et en conduisant des activités conjointes, non sans veiller à préserver son indépendance et à respecter les règles de confidentialité.

V. Dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts

48. Le Bureau de la déontologie administre sur une base annuelle le Dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts, qui est conçu pour détecter et éliminer les conflits d'intérêts pouvant découler des relations personnelles, des intérêts financiers ou des activités extérieures des membres du personnel de l'UNICEF. Sont tenus de remplir une déclaration : a) les responsables ayant rang de directeur(trice) ; b) les personnes exerçant des fonctions de décision importantes telles que les chefs de bureau ou les responsables des opérations ; c) les personnes participant à la prise de décisions relatives aux investissements ou aux achats de biens et de services.

49. On sélectionne au hasard un échantillon de dossiers dont les déclarants doivent fournir les documents justificatifs permettant de vérifier l'exactitude des informations communiquées. Après examen, le Bureau de la déontologie valide les dossiers ou transmet aux déclarants des recommandations visant à écarter tout conflit d'intérêts potentiel ou avéré.

50. Le Bureau a continué de mettre en œuvre les recommandations formulées par KPMG dans son examen du Dispositif en date de 2018. Il a ainsi : a) recentré le Dispositif en insistant sur les questions d'ancienneté et de risque institutionnel ; b) raccourci le cycle annuel ; c) introduit des conséquences claires en cas de non-respect des règles ; d) mis au point un nouveau logiciel qui sécurise mieux les données et est compatible avec l'infrastructure informatique de l'UNICEF.

A. Examen et vérification des déclarations de situation financière et de conflits d'intérêts

51. Le Bureau de la déontologie a étroitement collaboré avec les chefs de bureau et de division dans le cadre du processus de désignation des personnes tenues de remplir une déclaration ; dans de nombreux cas, les bureaux souhaitaient que davantage de personnes soient concernées. En 2023, 1 738 membres du personnel ont dû remplir un dossier, et le taux de déclaration a atteint 100 %. Comme l'année précédente, 99 % des déclarants n'avaient rien à déclarer, n'avaient aucun conflit d'intérêts ou avaient déjà pris des mesures visant à éviter tout conflit d'intérêts. Seul 1 % des déclarants étaient en situation de conflit d'intérêts potentiel ou avéré ; à chaque fois, le Bureau de la déontologie leur a adressé ses recommandations.

52. Entre 2022 et 2023, il est à noter une baisse de 118 à 63 (voir tableau 1) du nombre de déclarants nécessitant l'aide du Bureau pour remplir leur déclaration après réception des instructions. Cela semble indiquer que le personnel concerné a une meilleure compréhension des conflits d'intérêts et connaît les moyens de les éviter ou qu'il maîtrise mieux le processus de déclaration.

Tableau 2
Nombre de déclarants annuels du Dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts (2018-2023)

| <i>Année</i> | <i>Nombre de membres du personnel de l'UNICEF tenus de présenter une déclaration</i> | <i>Taux de déclaration (%)</i> |
|--------------|--|--------------------------------|
| 2018 | 2 160 | 99,9 |
| 2019 | 1 613 | 100,0 |
| 2020 | 1 626 | 100,0 |
| 2021 | 1 677 | 100,0 |
| 2022 | 1 630 | 100,0 |
| 2023 | 1 798 | 100,0 |

53. Il convient également de noter que l'on a enregistré 160 déclarants de plus en 2023 qu'en 2022, et que cette augmentation contraste avec la situation des années précédentes. En effet, suivant les recommandations formulées par KPMG en 2018, le nombre de personnes tenues de remplir une déclaration avait été significativement réduit, de 2 160 en 2018 à 1 613 en 2019, puis ce chiffre était demeuré relativement stable pendant quatre ans (voir tableau 2). La hausse constatée entre 2022 et 2023 est due à une recommandation du Bureau de l'audit interne et des investigations visant à inclure les membres des équipes d'intervention d'urgence par mesure de précaution : ne faisant pas formellement partie des bureaux de pays, ces personnes pouvaient ne jamais avoir été tenues de faire de déclaration par le passé.

54. En 2023, 69 déclarations ont été vérifiées (environ 4 % du total). Comme les années précédentes, les dossiers ont été sélectionnés selon une procédure automatique tenant compte de la zone géographique du lieu d'affectation, du titre de la personne et de ses fonctions. Toutes les déclarations sélectionnées au titre du cycle de contrôle 2023 ont été vérifiées avec succès grâce aux documents fournis par les déclarants.

55. Les cycles annuels de déclaration, d'examen et de vérification de la situation financière se sont déroulés avec un taux de réalisation de 100 %. Le Bureau de la déontologie a accompli le cycle complet du programme en huit mois, ce qui est conforme aux recommandations de KPMG. Comme les années précédentes, l'exercice a été mené à bien en interne, avec l'aide de consultants engagés pour une courte durée. Cela permet à l'UNICEF de continuer de réaliser d'importantes économies par rapport à d'autres organismes des Nations Unies qui font appel à des cabinets d'audit externes dans le cadre d'accords à long terme pour assurer l'exécution de leurs programmes de transparence financière.

B. Développement de la nouvelle plateforme électronique et du système informatique

56. En étroite collaboration avec la Division des technologies de l'information et de la communication de l'UNICEF et avec un prestataire extérieur, le Bureau de la déontologie a achevé le développement d'une nouvelle plateforme et d'un système informatique pour le Dispositif de transparence financière et de déclaration des conflits d'intérêts. Ce projet a exigé un important travail d'analyse préparatoire, de conception et de test. Le nouveau système est fiable ; il bénéficie d'une pile technologique solide, d'une présentation moderne et d'une interface conforme aux normes d'accessibilité. La navigation est facile et intuitive, et certaines fonctions – comme le traitement de dépositions hors cycle – renforcent son efficacité. Enfin, son

infrastructure de sécurité protège les informations conformément aux recommandations de KPMG.

57. Le nouveau système a été achevé au dernier trimestre de 2023, et le Bureau le mettra en service pour le cycle annuel 2024. Le Bureau a également conçu des fiches de conseils et des vidéos d'accompagnement pour aider les utilisateurs à s'orienter.

VI. Protection contre les représailles

58. Dans le cadre de la politique de l'UNICEF relative à la protection des lanceurs d'alerte contre les représailles, le Bureau de la déontologie a pour mandat de recevoir et d'examiner les plaintes émanant des membres du personnel de l'UNICEF qui estiment avoir fait l'objet ou avoir été menacés de faire l'objet de mesures préjudiciables pour avoir participé, de bonne foi, à une « activité protégée » – par exemple, en signalant un manquement ou en coopérant dans le cadre d'une enquête, d'un audit ou d'une autre activité de contrôle.

59. Ainsi, le Bureau procède à un examen préliminaire pour déterminer si des éléments permettent d'établir l'existence de représailles et, dans ce cas, renvoie l'affaire devant le Bureau de l'audit interne et des investigations pour enquête. Il peut recommander des mesures provisoires de protection pour préserver les intérêts du plaignant pendant la procédure. Après que le Bureau de l'audit interne et des investigations a enquêté et transmis son rapport, le Bureau de la déontologie examine ce dernier en toute indépendance et se prononce sur la réalité des représailles. Si ces dernières sont avérées, il adresse des recommandations à la direction générale et peut notamment proposer des mesures visant à remédier aux conséquences dommageables subies du fait de ces représailles.

60. Sur les 18 dossiers concernant la protection contre les représailles reçus en 2023, 5 ont donné lieu à une plainte officielle. Comme indiqué précédemment, les 13 autres dossiers étaient des demandes de consultation initiale : le Bureau de la déontologie a été en mesure d'aider les requérants à trouver une solution permettant d'éviter la plainte et l'examen officiel de l'affaire.

61. Dans l'un des cinq dossiers ayant donné lieu à une plainte officielle, l'examen des faits n'a pas permis de conclure à l'existence de représailles. Trois autres affaires ont été closes à la demande des plaignants. La dernière l'a été après que la personne requérante a démissionné durant la procédure et n'a pas souhaité maintenir sa plainte.

62. Le Bureau de la déontologie a débuté l'examen et la mise à jour de la politique de l'UNICEF relative à la protection des lanceurs d'alerte contre les représailles en 2023. Il l'a comparée aux nouvelles politiques du PNUD, de l'OMS et de l'UNRWA et a pu identifier un certain nombre de points essentiels à revoir. En 2024, il prévoit de remanier le dispositif après consultation avec les interlocuteurs pertinents à l'UNICEF et compte tenu des analyses du Groupe de la déontologie des Nations Unies.

VII. Groupe de la déontologie des Nations Unies et Réseau Déontologie des organisations multilatérales

63. Le Bureau de la déontologie a continué de participer activement aux travaux de deux plateformes de collaboration réunissant des responsables des fonctions de déontologie du système des Nations Unies et d'autres organisations multilatérales. Le Groupe de la déontologie des Nations Unies, créé conformément à la circulaire du Secrétaire général [ST/SGB/2007/11](#), promeut la collaboration et l'harmonisation des

normes dans le système des Nations Unies. Le Réseau Déontologie des organisations multilatérales soutient la coopération entre plus de 40 organisations multilatérales. Le Directeur du Bureau de la déontologie était présent à la réunion annuelle du Réseau, présidée par la Banque asiatique de développement.

64. En plus de participer aux réunions mensuelles de coordination, le Directeur du Bureau de la déontologie a assumé la présidence suppléante du Groupe de la déontologie des Nations Unies en 2023. Conformément à la circulaire du Secrétaire général [ST/SGB/2017/2/Rev.1](#), ce rôle consiste à réexaminer les dossiers, lorsque les requérants en font la demande, dans les cas où le Bureau de la déontologie du Secrétariat de l'ONU a conclu qu'aucune mesure de représailles ne pouvait être prouvée de prime abord.

65. Au cours de l'année, le Président suppléant a procédé à un nombre record de 18 réexamens, 12 concernant de nouveaux dossiers et 6 ayant été reportés de 2022 (par la précédente présidence suppléante). À chaque fois, les dossiers ont été compulsés, et des renseignements complémentaires ont été demandés aux requérants et à l'administration. Les membres du Groupe de la déontologie des Nations Unies ont été consultés sur chaque dossier avant toute conclusion.

66. Sur 18 affaires, 10 ont fait l'objet d'une décision du Président suppléant, 5 ont été closes à la demande des requérants et 3 ont été reportées en 2024. Le Président suppléant a confirmé la décision du Bureau de la déontologie de l'ONU dans huit cas ; dans les deux affaires restantes, il a recommandé de *revenir* sur l'impossibilité de conclure à l'absence de représailles de prime abord. En outre, le Président suppléant a facilité la révision et la mise à jour des instructions générales relatives à l'examen des dossiers de protection contre les représailles.

67. Le Bureau de la déontologie a également collaboré aux activités de formation, de sensibilisation et de communication internes au Groupe de la déontologie des Nations Unies, prenant part à la mise en commun des bonnes pratiques et aux dispositifs conjoints. En 2023, l'équipe de l'UNICEF a animé une session de formation en portugais pour le personnel du PNUD, à la demande du Bureau de la déontologie de ce programme. À l'avenir, le Bureau continuera de rechercher ce genre de collaboration.

VIII. Observations et recommandations

68. En 2023, le Bureau de la déontologie a de nouveau atteint ses objectifs pour l'année et les a même dépassés dans de nombreux domaines. Grâce au récent apport de ressources, il a de bonnes chances d'obtenir des résultats encore meilleurs au cours de l'année à venir. Il remercie l'administration de le soutenir résolument tout en respectant son indépendance. L'administration de l'UNICEF a continué de donner l'exemple, au plus haut niveau, de façon ferme et cohérente, en mettant en avant l'importance de la déontologie, des valeurs et de l'évolution de la culture institutionnelle.

69. Néanmoins, étant donné le caractère inévitable et périodique des changements de direction et l'évolution constante des besoins relatifs au fonctionnement et aux programmes, le Bureau de la déontologie recommande à l'administration d'examiner les mécanismes indépendants permettant de lui assurer des financements suffisants et ainsi de garantir son indépendance et son efficacité.

70. À l'avenir, le Bureau continuera de procéder à des changements stratégiques (notamment s'agissant des questions de traitement, des réponses apportées aux requêtes, de la prise en compte des résultats ou encore de la mise en valeur des effets obtenus), et ce : i) en ajustant des aspects de ses programmes et activités en fonction

des effets recherchés ; ii) en définissant et analysant les lacunes et en approfondissant la collaboration avec les équipes de façon à atteindre les objectifs ; iii) en expérimentant des mesures montrant l'importance de la détection précoce des risques et de la prévention active des problèmes. En plus de stimuler la création d'« espaces sécurisés », le Bureau aidera à entretenir une atmosphère « encourageante » où les membres du personnel auront les moyens de s'exprimer, ne craindront pas de faire état de leurs propres imperfections et seront poussés à participer à des discussions difficiles.

IX. Conclusion

71. Le Bureau de la déontologie est fier du rôle important qu'il continue de jouer dans la promotion d'une culture de la déontologie fondée sur les valeurs à l'UNICEF. Dans le même temps, il sait que ses efforts doivent être soutenus et prolongés, l'UNICEF devant être reconnue comme une organisation digne de confiance et respectée pour pouvoir mener à bien sa mission. Tout en s'appuyant sur les réussites récentes, en tirant les leçons des expériences passées et en profitant du partage des connaissances et de la collaboration avec les fonctions de déontologie des organismes des Nations Unies et d'autres organisations multilatérales, il est déterminé à aider l'UNICEF à travailler « dans les endroits les plus inhospitaliers du monde pour atteindre les enfants et les adolescents les plus défavorisés. Pour défendre les droits de chaque enfant, où qu'il soit »².

X. Projet de décision

Le Conseil d'administration

Prend note du rapport du Bureau de la déontologie de l'UNICEF pour 2023 (E/ICEF/2024/18) et de la réponse de l'administration (E/ICEF/2024/19).

² Fonds des Nations Unies pour l'enfance, « À propos de l'UNICEF », disponible à l'adresse suivante : <https://www.unicef.org/fr/a-propos-unicef>.