



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement, du Fonds
des Nations Unies pour la population
et du Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale
4 mars 2016
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2016

6-10 juin 2016, New York

Point 15 de l'ordre du jour provisoire

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

**Activités menées par le Bureau de la déontologie
du PNUD en 2015**

Rapport du Bureau de la déontologie

Résumé

En application de la décision 2008/37 du Conseil d'administration, le Bureau de la déontologie du PNUD soumet le présent rapport, qui porte sur les activités qu'il a menées en 2015. Conformément à la circulaire ST/SGB/2007/11 du Secrétaire général sur le respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes ayant une administration distincte, le Groupe de la déontologie des Nations Unies a examiné ce rapport à sa soixante-seizième session, le 9 février 2016; celui-ci a ensuite été présenté à l'Administratrice du PNUD. Comme l'avait demandé le Conseil dans sa décision 2011/24, le présent rapport inclut des recommandations à l'intention de l'administration tendant à renforcer la culture de la déontologie, de l'intégrité et de la conformité au PNUD.

Il s'agit du huitième rapport annuel présenté par le Bureau de la déontologie depuis sa création en 2007.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être prendre note du présent rapport et formuler des observations sur les progrès accomplis par le Bureau de la déontologie du PNUD dans le renforcement de la culture de la déontologie au sein du PNUD, notamment en matière de formation, de sensibilisation à la déontologie et de protection contre d'éventuelles représailles.



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	3
II. Activités administratives	6
III. Activités prescrites	6
A. Élaboration de normes et appui aux politiques	6
B. Formation, communication et sensibilisation	7
C. Avis et conseils confidentiels	11
D. Dispositif de transparence financière pour l'année 2014 (déclarations de 2015)	15
E. Protection du personnel contre les représailles que pourrait entraîner la dénonciation d'actes répréhensibles ou la participation à des audits ou à des enquêtes dûment autorisés	18
IV. Groupe de la déontologie des Nations Unies et Réseau Déontologie des organisations multilatérales	20
V. Recommandations à l'administration tendant à renforcer la culture d'intégrité et de conformité au PNUD	20
VI. Conclusion	22
Figures	
1. Demandes d'avis et d'autres services par catégorie, en 2015	5
2. Part des avis relatifs à des questions de déontologie dans le total des services, pour la période 2013-2015	13
3. Ventilation des demandes d'avis en matière de déontologie, en 2015	14
4. Nombre de déclarants annuels au titre du dispositif de transparence financière, entre 2006 et 2014	16
5. Ventilation des déclarants au titre du dispositif de transparence financière, par rang, en 2014	17
6. Ventilation des déclarants au titre du dispositif de transparence financière, par fonction, en 2014	17

I. Introduction

1. Le présent rapport, soumis en application de la décision 2008/37 du Conseil d'administration, examine les activités que le Bureau de la déontologie a menées en 2015, conformément à son mandat qui lui fait l'exigence de « cultiver le respect de la déontologie, l'intégrité et la responsabilité et, ce faisant, de rendre le système des Nations Unies plus fiable et plus crédible, à l'intérieur comme à l'extérieur », tel qu'il ressort de la circulaire ST/SGB/2007/11 (sect. 1.1) du Secrétaire général.

2. Le rapport offre un résumé des activités du Bureau dans chacun de ses domaines fonctionnels et rend compte de ses vues sur le renforcement des programmes et l'intégration de la déontologie dans les processus opérationnels et la prise de décisions, conformément à l'objectif partagé « d'agir dans le respect d'une intégrité sans faille ». L'accent y est mis sur les progrès que le Bureau a accomplis pour ce qui est de favoriser le respect de la déontologie dans l'exercice des fonctions de direction, y compris en organisant des séances d'information individuelles et en travaillant directement avec les dirigeants et les cadres, et en faisant un meilleur usage des outils de communication électroniques et des médias sociaux pour favoriser au PNUD un milieu de travail et un état d'esprit caractérisés par le souci de l'éthique.

3. Le Bureau de la déontologie du PNUD opère selon les principes d'indépendance, d'impartialité et de confidentialité. Il aide l'ensemble du personnel, des cadres et des non-fonctionnaires du Programme à faire preuve du comportement le plus exemplaire en appliquant plus rigoureusement les valeurs d'intégrité, de transparence, de responsabilité, de respect mutuel, de professionnalisme et de concentration sur les résultats qui sont chères au PNUD dans l'exécution de ses tâches suivant des principes établis. Le Bureau encourage les membres du personnel et les cadres à donner l'exemple des conduites déontologiques qu'il veut voir sur le lieu de travail et à y promouvoir un climat où les personnes puissent s'exprimer à leur aise et soulever des préoccupations sans craindre de représailles, notamment en protégeant les fonctionnaires qui dénoncent des manquements.

4. En 2015, une année extrêmement difficile, le Bureau de la déontologie s'est heurté à de multiples obstacles, mais il a aussi connu une croissance et des innovations sans précédent. Le Bureau a étoffé ses méthodes visant à sensibiliser le personnel à la déontologie dans toute l'organisation et a finalisé la révision des formations. Il a atteint un plus grand nombre de personnes en dispensant des formations en présentiel et n'a jamais autant traité de cas et de demandes de services qu'aujourd'hui. Pour y parvenir, il lui a fallu toutefois relever le défi de fonctionner sans administrateur auxiliaire (il s'agit de la première année complète sans administrateur auxiliaire) et malgré le départ du conseiller en déontologie au mois d'août 2015. Le Directeur s'est retrouvé dès lors seul expert en la matière à même de prendre en charge toutes les affaires et la formation jusqu'à la fin de l'année.

5. Durant la période considérée dans le rapport, le Bureau de la déontologie a continué de prêter assistance à divers clients et travaillé en étroite collaboration avec les diverses unités administratives du PNUD sur les politiques, procédures et pratiques intéressant leurs domaines d'intervention respectifs. Il s'est notamment agi de politiques relatives à la lutte contre la fraude, à l'utilisation acceptable des ressources informatiques, aux concours innovation, à la prévision des achats, à la

vérification des antécédents de respect des droits de l'homme, aux stages, à la protection contre d'éventuelles représailles, ainsi que d'autres politiques ayant une incidence sur les pratiques d'encadrement et les questions de comportement du personnel. L'action du Bureau préserve l'esprit de collaboration et le développement de la culture d'intégrité de l'organisation.

6. Le présent rapport annuel donne également une vue synthétique du climat déontologique qui règne au PNUD, établie d'après les informations communiquées par les fonctionnaires et les dirigeants durant des consultations individuelles, des formations en présence et d'autres réunions. Cette analyse forme en partie la base des recommandations formulées à l'intention de l'administration.

7. Les résultats du sondage mondial du personnel de 2014 ont été mis à disposition au début de 2015; certains d'entre eux ont également donné lieu à des observations et à des conclusions figurant dans ce rapport.

8. En 2015, le Bureau de la déontologie a continué de faire face aux conséquences de la réorganisation structurelle que le PNUD avait entamée en 2014, dans le droit fil des perspectives définies dans son plan stratégique pour la période 2014-2017. Certaines réductions d'effectifs qui auraient dû avoir lieu en 2014 ont été effectuées en 2015, conduisant à nouveau de nombreux fonctionnaires recrutés sur le plan international à prendre contact avec le Bureau de la déontologie pour solliciter des avis et des conseils confidentiels. Comme en 2014, nombre de membres du personnel se sont demandé si le choix qui s'était porté sur eux avait été arrêté de manière juste et équitable ou s'il était motivé par d'éventuelles représailles. Parmi ceux qui ont officiellement demandé une protection, il a été établi que l'un faisait bien l'objet de représailles et l'autre pas.

9. Comme les années précédentes, le Bureau a mené des activités dans tous les domaines relevant de son mandat, notamment : a) l'élaboration de normes et l'appui aux politiques; b) la formation, la sensibilisation et la communication sur les questions de déontologie; c) la fourniture d'avis et de conseils confidentiels aux fonctionnaires et aux responsables sur les questions de déontologie et les politiques touchant à l'éthique; d) l'administration du dispositif de transparence financière; et e) la gestion de la politique de protection contre les représailles. Il a reçu un nombre sensiblement plus élevé de demandes de services dans certains domaines, notamment les avis et conseils et la protection contre les représailles. Il a également poursuivi sa collaboration avec le Groupe de la déontologie des Nations Unies et le Réseau Déontologie des organisations multilatérales afin d'harmoniser les politiques et pratiques déontologiques à l'échelle du système.

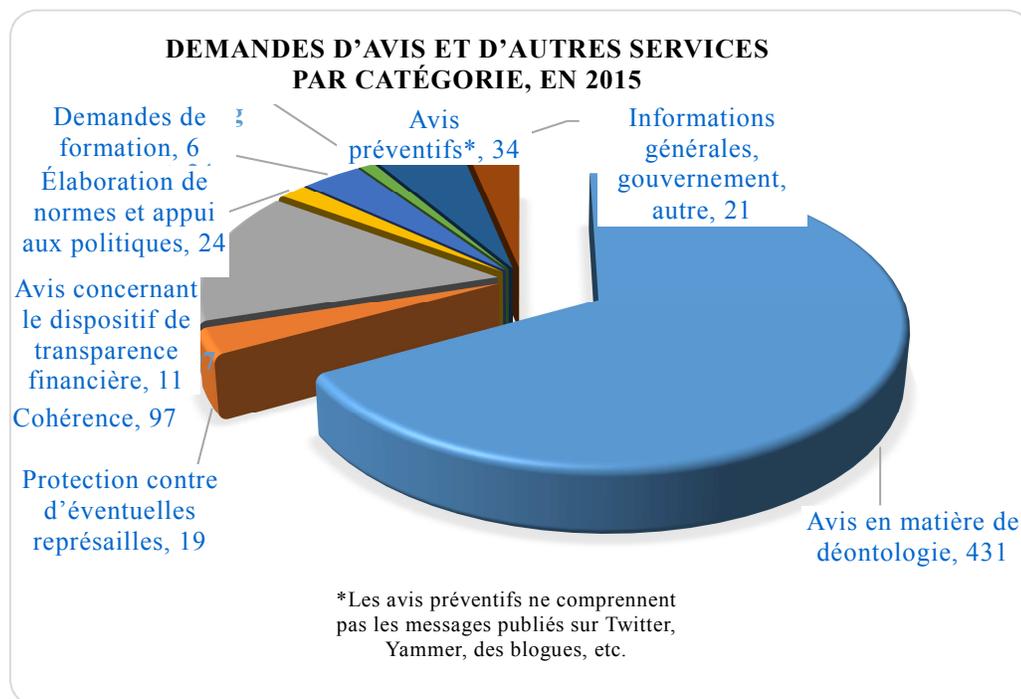
10. Le Bureau de la déontologie est fier que l'organisation, dans l'ensemble, ait à ce point fait sien le respect de la déontologie, qui est un aspect essentiel de la façon dont elle gère les activités et fournit les services. Les chefs aux niveaux des unités administratives, des bureaux de pays et des bureaux régionaux apprécient tous à sa juste valeur le Bureau de la déontologie et les équipes, les cadres et les vacataires ont tous sollicité ses avis, ses conseils et ses formations. Le personnel, dont les hauts responsables au siège, a également fait appel au Bureau et sollicité son concours pour traiter des affaires sensibles. Le Bureau a aussi entretenu une relation de collaboration renouvelée avec le Bureau des ressources humaines, le Bureau de l'Ombudsman de l'Organisation des Nations Unies, le Conseil du personnel, l'Unité chargée des enquêtes du Bureau de l'audit et des investigations et le Bureau d'appui juridique. Ces derniers ont d'ailleurs tous été invités à prendre la

parole à une table ronde qui s'est tenue lors de la réunion de dirigeants de groupes sectoriels organisée à Madagascar par le Bureau régional pour l'Afrique, une réelle démonstration de la valeur accordée, au sein du PNUD, aux comportements et aux prises de décisions respectueux de la déontologie.

11. Le Bureau de la déontologie estime que la culture d'une organisation régit la manière dont les personnes se comportent, dont les décisions sont prises et dont l'organisation est perçue par les acteurs internes et externes. Pour entretenir une culture positive et éthique, le PNUD doit non seulement établir et maintenir les normes de conduite les plus élevées pour son personnel, mais aussi se conformer lui-même à ces normes dans la façon dont il traite son propre personnel. L'un des rôles les plus essentiels du Bureau de la déontologie consiste à aider le Programme à entretenir une culture de l'éthique à l'échelle de l'organisation en prodiguant des avis et conseils confidentiels à tous ceux qui le demandent, et à faire en sorte que les politiques, pratiques et procédures de l'organisation reflètent et promeuvent les normes voulues en termes d'intégrité, d'impartialité, d'équité et de transparence. La promesse de confidentialité est la condition première à remplir pour amener les fonctionnaires et d'autres membres du personnel à solliciter avis et conseils, en ce sens qu'ils doivent être convaincus de disposer d'un lieu sûr où aborder des questions sensibles. Au total, en 2015, le Bureau a traité 643 demandes de services, soit 46 demandes de plus qu'en 2014, ce qui constitue un record sans précédent. On trouvera, dans la figure 1 ci-après, une ventilation des demandes de services reçues par le Bureau durant la période à l'examen.

Figure 1

Demandes d'avis et d'autres services par catégorie, en 2015



II. Activités administratives

12. Au cours des sept premiers mois de 2015, l'effectif du Bureau se composait d'un directeur à la classe D-1, d'un conseiller en déontologie à la classe P-5 et d'un assistant administratif à la classe G-6. Toutefois, le conseiller en déontologie à la classe P-5 a démissionné au début du mois d'août afin d'endosser le rôle d'ombudsman pour les fonds et programmes des Nations Unies. Le Bureau s'est retrouvé, jusqu'à la fin de l'année, avec un seul expert (directeur à la classe D-1) pour traiter toutes les questions de déontologie de fond, s'occuper des formations et dispenser des avis et des conseils, à l'échelle de l'organisation. À la fin de l'année, aucun remplaçant au poste de classe P-5 n'avait été recruté. Cette pénurie de personnel a été aggravée par le fait qu'aucun État Membre n'a proposé de pourvoir le poste d'administrateur auxiliaire au Bureau de la déontologie, en dépit des multiples appels qui ont été lancés.

13. En 2015, le budget alloué aux dépenses générales de fonctionnement du Bureau a été initialement fixé à 200 000 dollars, un montant qui reste constant depuis six ou sept ans. Celui-ci a toutefois été grevé d'une retenue de 15 % en raison de la difficulté qu'avait anticipée le PNUD d'encaisser la totalité des contributions aux ressources de base versées par les pays donateurs. Vers la fin de 2015, 50 % de la retenue ont été débloqués, mais le Bureau a tout de même dû fonctionner avec un budget de fonctionnement réduit, d'un montant de 185 000 dollars pour l'année. Le budget alloué aux dépenses de personnel a également été assujéti à la retenue.

14. En dépit des problèmes posés par la pénurie d'effectifs et le budget et malgré sa capacité restreinte, le Bureau de la déontologie a pu produire un effet visible dans l'organisation grâce à une approche stratégique, créative et novatrice.

III. Activités prescrites

15. En 2015, le Bureau de la déontologie s'est employé à exécuter la mission qui lui incombe dans tous ses domaines de responsabilité.

A. Élaboration de normes et appui aux politiques

Au sein du PNUD

16. En 2015, le Bureau de la déontologie a continué d'apporter sa contribution aux projets de mise à jour des politiques en vigueur dans l'ensemble de l'organisation, à la demande de la direction ou à son initiative propre, compte tenu de l'expérience acquise ou des meilleures pratiques. Il s'est attaché à faire part des préoccupations que suscitaient les pratiques ou perceptions de la déontologie afin que les problèmes décelés soient réglés avant l'achèvement des travaux d'actualisation. Ces initiatives ont toutes témoigné de la poursuite de la collaboration entre le Bureau de la déontologie, les bureaux du PNUD et les bureaux de pays. Les politiques et les procédures analysées ont notamment été examinées, modifiées ou assorties de commentaires, s'agissant de :

- a) La lutte contre la fraude;

- b) L'utilisation acceptable des technologies de l'information;
- c) Le concours innovation;
- d) La prévision des achats;
- e) La vérification des antécédents de respect des droits de l'homme;
- f) Les stages;
- g) La protection contre d'éventuelles représailles; et
- h) La mise en œuvre d'une politique préconisant d'apporter son équipement personnel de communication.

17. En application de la décision 2010/17 du Conseil d'administration, le Bureau de la déontologie a continué de s'assurer que le recrutement des candidats recommandés pour des postes clefs de contrôle ne risquait pas de créer des conflits d'intérêts. Le Bureau a également organisé des séances d'information à l'intention de tous les nouveaux titulaires de postes de directeur ou d'administrateur de rang supérieur au siège et rencontré d'autres personnes concernées à l'occasion de visites au siège ou lorsqu'elles se trouvaient sur le terrain.

18. En 2015, le Bureau des relations extérieures et du plaidoyer a invité le Directeur du Bureau de la déontologie à siéger au Groupe de surveillance de la divulgation de l'information afin d'y apporter une dimension éthique. Ce groupe examine les recours formés par les membres du public dont les demandes de divulgation d'informations provenant du PNUD ont été rejetées.

B. Formation, communication et sensibilisation

19. La formation et la sensibilisation demeurent des éléments cruciaux de l'action du Bureau de la déontologie. La formation vise à mettre tout le monde à niveau et à renforcer les attentes en matière de déontologie dans les comportements et la prise de décisions, en attirant l'attention sur l'intérêt pratique de la déontologie et sur ce qui fait que l'éthique et l'intégrité sont dans l'intérêt bien compris de l'organisation et du public auquel le PNUD s'adresse. Les formations distinctes sur la déontologie dans les fonctions de direction encouragent les chefs et les cadres intermédiaires qui traitent des affaires courantes à montrer l'exemple, en leur rappelant qu'ils doivent adopter des comportements irréprochables s'ils veulent que leurs employés fassent de même. Il leur incombe de favoriser des conditions de travail harmonieuses et d'engager la responsabilité de leur personnel au regard des normes voulues.

20. Les cadres sont également censés promouvoir une culture du « parler franc » où les fonctionnaires et les autres membres du personnel se sentent encouragés à exprimer leurs préoccupations sans crainte de représailles. Il appartient au personnel de signaler les fautes et de coopérer aux audits et enquêtes dûment autorisés. Il faut constamment insister sur le fait qu'ils seront protégés de toutes représailles dont ils pourraient être menacés pour s'être acquittés de ces obligations.

Cours en ligne et modules connexes

21. Le programme de formation du personnel du PNUD comprend un nouveau cours obligatoire en ligne sur les questions de déontologie, qui constitue une introduction de base en la matière. Ce cours, mis au point en 2014 mais finalisé en

2015, contient des instructions pertinentes reposant sur des mises en situation et se veut très interactif et attrayant. Plutôt que de se concentrer simplement sur les règles et les règlements, le cours adopte une approche plus pragmatique et ancre la notion de déontologie dans le contexte des Nations Unies – pourquoi les règles se justifient et comment elles sont appliquées. Il a été conçu de manière à avoir plus de sens et de pertinence pour l'ensemble du personnel en s'appuyant sur des situations de la vie quotidienne et encourage le personnel à faire preuve d'un comportement exemplaire et à s'exprimer et signaler les infractions sans craindre de représailles. À ce jour, 1 267 membres du personnel ont suivi le nouveau cours (en anglais, espagnol et français). Bien que celui-ci ait été mis en place à l'intention de toutes les personnes recrutées en 2015 et au-delà, il a été prévu de le proposer, en 2016, à tous les membres du personnel déjà en place comme remise à niveau obligatoire, afin de rester en phase avec les meilleures pratiques des secteurs privé et public, où les formations de remise à niveau en matière de déontologie sont dispensées tous les un à trois ans.

22. En 2015, le Bureau a également mis au point et lancé trois nouveaux modules de formation volontaire sur la protection contre d'éventuelles représailles, le dispositif de transparence financière et les moyens d'éviter les conflits d'intérêts, en anglais, en espagnol et en français. À ce jour, 97 fonctionnaires ont suivi le cours sur les conflits d'intérêts, 91 sur la protection contre d'éventuelles représailles et 106 sur le dispositif de transparence financière.

Ateliers individualisés et séminaires en ligne

23. En 2015, le Bureau de la déontologie a enregistré une montée en puissance spectaculaire des ateliers en présentiel consacrés à la déontologie, des séances d'information sur l'éthique professionnelle et des sessions de sensibilisation à l'exigence déontologique dans l'exercice des fonctions de direction. Le Bureau a lancé plusieurs missions de nature à couvrir un plus grand nombre de personnes, étoffées par les formations en direct sur le Web qu'il avait introduites en 2015. Il a assuré ou organisé des formations en présentiel à l'intention du personnel des bureaux de pays et des équipes dirigeantes au Bélarus, au Bénin, au Burundi, en Colombie, au Ghana, au Guatemala, en Jamaïque, au Malawi, en Malaisie (aussi bien pour le bureau de pays que pour le Centre mondial de services partagés du PNUD), au Mexique, au Pérou et au Tadjikistan. Des représentants du Bureau ont également pris la parole lors des séminaires du personnel organisés par le Bureau des ressources humaines, en présentiel à New York et en direct sur le Web à Copenhague, et ont participé à une table ronde lors de la réunion de dirigeants de groupes sectoriels, organisée à Madagascar par le Bureau régional pour l'Afrique. Le Bureau a en outre dispensé une formation en direct sur le Web à l'intention des responsables du bureau de pays au Mexique.

24. Les résultats du sondage mondial du personnel du PNUD pour 2014, mis à disposition au début de 2015, ont servi de référence pour mettre au point une formation à la déontologie adaptée aux pays et aux régions auxquels le Bureau avait rendu visite. Le Bureau a pu ainsi privilégier les domaines les plus sensibles et les plus pertinents pour les destinataires. La formation, de ce fait, a été mieux suivie et la participation du public s'est accrue. Le sondage comportait un grand nombre de questions visant à évaluer la manière dont le personnel percevait l'éthique et l'intégrité dans l'organisation, ainsi que d'autres questions permettant d'analyser la cause profonde des tendances. C'est ainsi que, grâce en partie à la formation

adaptée, le personnel a été moins réticent en 2014 (conclusions signalées en 2015) à signaler des fautes, un aspect que le rapport annuel de 2014 du Bureau de la déontologie préconisait d'améliorer.

25. En 2015, environ 1 291 fonctionnaires et autres membres du personnel ont pris part à des ateliers en présentiel sur la déontologie, à des réunions d'information de groupe, à des tables rondes et à des sessions de formation en direct sur le Web, contre 803 en 2014, ce qui représente une augmentation de 60 %.

Réunions d'information à l'intention de hauts fonctionnaires

26. En 2015, le Bureau de la déontologie a continué de renforcer la culture de l'éthique au PNUD. S'il est vrai que la direction consulte régulièrement le Bureau lorsqu'elle a besoin d'avis confidentiels et pratiques en matière de déontologie, celui-ci s'efforce aussi systématiquement de prendre les devants en établissant des liens avec les hauts responsables et en faisant en sorte que la déontologie demeure un élément valeur ajoutée de nombreux échanges professionnels. Le Directeur du Bureau a continué de rencontrer fréquemment de nombreux cadres des bureaux régionaux et la plupart des autres membres du Groupe d'appui à la performance de l'organisation. Le Bureau entretient par ailleurs une relation de collaboration très étroite et cordiale avec le Conseil du personnel, le Bureau de l'audit et des investigations, le Bureau d'appui juridique, le Bureau des ressources humaines et des liens encore plus étroits avec le Bureau de l'Ombudsman de l'Organisation des Nations Unies depuis que l'ancien Conseiller en déontologie du PNUD a été nommé médiateur.

27. Bien que le Bureau insiste sur le fait que les hauts fonctionnaires doivent faire preuve de comportements exemplaires conformes aux exigences de déontologie et d'intégrité (la direction doit montrer l'exemple), il continue à porter son attention sur les cadres moyens, l'échelon hiérarchique le plus crucial dans la mesure où il supervise les activités courantes et qu'il est donc à même d'avoir l'impact le plus notable sur le personnel.

28. Le Bureau a rencontré individuellement six cadres récemment recrutés à la classe D-1 ou à une classe supérieure afin de les informer sur le respect de la déontologie au PNUD, notamment en passant en revue les éventuels conflits d'intérêts. Le Bureau a également été invité à participer aux activités de formation des nouveaux membres du Conseil d'administration, coordonnateurs/représentants résidents et directeurs de pays, ainsi que de leurs adjoints respectifs, des directeurs des opérations et des nouveaux administrateurs auxiliaires, entre autres groupes.

Actions de sensibilisation et de communication

29. Depuis son arrivée au PNUD en 2012, le Directeur a sensiblement modifié la forme des activités de sensibilisation à la déontologie et augmenté leur nombre afin de promouvoir et de renforcer le souci de l'éthique au sein de l'organisation. Si les circulaires et les courriers électroniques ont toujours été régulièrement utilisés, on a désormais recours de façon novatrice aux médias sociaux pour diffuser le message selon lequel la déontologie doit faire partie intégrante de tous les échanges. Aux fins de sa réputation, l'organisation doit être perçue comme étant une entité respectable et digne de confiance, faisant preuve de la plus parfaite intégrité dans tous les aspects de ses opérations. S'il continue d'insister auprès des responsables sur la nécessité de maintenir dans les groupes dont ils ont la charge un climat où chacun

puisse exprimer ses préoccupations sans craindre de représailles, le Bureau s'attache principalement à convaincre les équipes et les autres membres du personnel que leur protection et leur sécurité sont primordiales dans de telles situations. Il est encourageant de constater, au vu du sondage mondial du personnel, que les équipes se sentent plus à l'aise pour signaler des fautes.

30. La campagne de sensibilisation véhiculée par les médias sociaux comprend désormais des messages réguliers sur Twitter à l'intention des fonctionnaires et des autres membres du personnel du PNUD ainsi que du grand public, afin d'affermir la réputation du PNUD comme étant une organisation qui fonctionne en faisant preuve d'une intégrité sans faille. En 2015, le Bureau a envoyé 67 « tweets » sur des questions liées à la déontologie et enregistré 88 nouveaux abonnés sur Twitter. En milieu d'année, le Bureau a en outre rejoint Yammer, un réseau social d'entreprise interne au PNUD, comparable à Twitter, par le biais duquel il a publié, pour l'année, 19 messages relatifs à la déontologie.

31. Ainsi qu'indiqué plus haut, le Bureau de la déontologie a continué d'envoyer des courriers électroniques et des circulaires aux cadres et au personnel du PNUD sur des questions de déontologie, qu'il a enrichis avec des articles en la matière publiés sur les blogues de son site intranet. La série d'articles sur l'exercice déontologique des fonctions de direction (diffusée à tous les responsables du PNUD) continue d'être très bien accueillie par les destinataires, qui en apprécient le ton simple et les conseils pratiques. Au total, cinq grandes circulaires ont été publiées en 2015, et quatre articles ont été postés sur les blogues du site intranet du Bureau de la déontologie. L'une de ces circulaires donnant des instructions détaillées sur la demande d'autorisation de participer à des activités extérieures a suscité un grand nombre de requêtes qui ont dû être examinées par le Bureau de la déontologie. Suite à ces efforts de communication, le Bureau a également continué à être sollicité pour que ses représentants viennent s'adresser personnellement à des équipes de région et de pays et à des groupes fonctionnels.

32. Le Bureau de la déontologie a encore une fois actualisé, revu et amélioré son site intranet pour apporter un appui considérable au personnel et aux responsables en facilitant l'accès à des supports d'information et à des documents de politique générale (c'est ainsi que les ressources pour les politiques et les formulaires relatifs aux activités extérieures, à la déclaration de conflits d'intérêts, au dispositif de transparence financière et à la protection contre d'éventuelles représailles ont été mises à jour et révisées) et en publiant des messages d'orientation sur la manière de favoriser et d'entretenir une culture de l'éthique au PNUD. Les contenus sont maintenus à jour et régulièrement enrichis de nouveaux documents de référence pratiques, de politiques mises à jour, d'articles, de livres blancs et de vidéos (la plupart sont disponibles en anglais, espagnol et français). Le site intranet du Bureau de la déontologie continue d'être d'un grand intérêt pour les fonctionnaires, les vacataires et la direction.

33. Les messages diffusés par le Bureau sur son intranet, au moyen de Twitter, de Yammer, du courrier électronique et de billets de blogue sont affichés sur de nombreux sites de bureaux régionaux et de groupes fonctionnels (de manière à toucher autant de membres du personnel que possible) et font l'objet d'une nouvelle publication ou sont repris par d'autres à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation. Comme d'autres messages semblables (par exemple, des conseils pour les fêtes au sujet des cadeaux et de l'attitude à avoir en société, les médias sociaux, des conseils

pour les activités extérieures), ils ont également été partagés et exploités par le Groupe de la déontologie des Nations Unies et le Réseau Déontologie des organisations multilatérales. Ces messages régulièrement envoyés au personnel maintiennent la déontologie en tête de ses préoccupations.

34. Au cours de l'année écoulée, le Bureau de la déontologie a revu et reformulé pour la deuxième fois ses quatre brochures d'information sur les moyens d'éviter les conflits d'intérêts, la protection contre d'éventuelles représailles, le dispositif de transparence financière et le fonctionnement général du Bureau de la déontologie. Ces brochures aux couleurs vives et étayées de graphiques sont faciles d'emploi, visuellement attrayantes, disponibles en ligne et interactives. Parce qu'elles sont en ligne, elles peuvent facilement être mises à jour pour ne pas devenir obsolètes, contrairement aux documents sur support papier; et parce qu'elles sont imprimées à la demande, l'organisation fait des économies sur les coûts élevés de préimpression et d'expédition.

35. En 2015, le Bureau a continué de distribuer, à l'occasion des ateliers qu'il a organisés sur la déontologie, de petits articles promotionnels contenant des coordonnées utiles et des slogans relatifs à la déontologie. Il s'agissait notamment d'épinglettes, de clefs USB, de cartes format portefeuille et de bloc-notes du PNUD portant l'inscription « Ethics Champion » (Champion de l'éthique). Ces articles ont été très bien accueillis et rappellent constamment aux participants d'intégrer l'éthique au quotidien dans la réflexion et la prise de décisions. Ils ont tous eu pour effet d'accroître nettement la notoriété du Bureau et le nombre de sollicitations dont il fait l'objet.

Autres activités de sensibilisation et séances d'information

36. Le Bureau de la déontologie a ouvert de nouvelles perspectives en 2015. Pour la première fois, le Bureau a mis sur pied une réunion d'information sur la déontologie à l'intention des parties tierces que sont le gouvernement et les fournisseurs et les partenaires, qu'il a tenue à titre expérimental au Pérou. Le Bureau a en outre participé à la fois en qualité d'intervenant et d'animateur au sixième Débat mondial du PNUD sur les politiques et les programmes relatifs à la lutte contre la corruption, qui s'est tenu en Malaisie. De plus, à la demande du Bureau des relations extérieures, le Bureau a organisé à Washington plusieurs réunions sur une journée visant à promouvoir les réalisations et les meilleures pratiques du PNUD en matière de déontologie, à l'intention principalement des instances réglementaires et des législateurs ainsi que des particuliers qui se montrent particulièrement critiques à l'égard de l'Organisation des Nations Unies. À l'issue de la journée, DEVEX a transmis par Internet un entretien en direct sur les facteurs d'efficacité d'un encadrement respectueux de la déontologie. DEVEX est un service de l'Internet qui se présente lui-même comme étant une plateforme média destinée à la communauté mondiale œuvrant en faveur du développement. L'entretien a été à son tour repris par Ethikos, l'une des principales revues consacrées à la déontologie.

C. Avis et conseils confidentiels

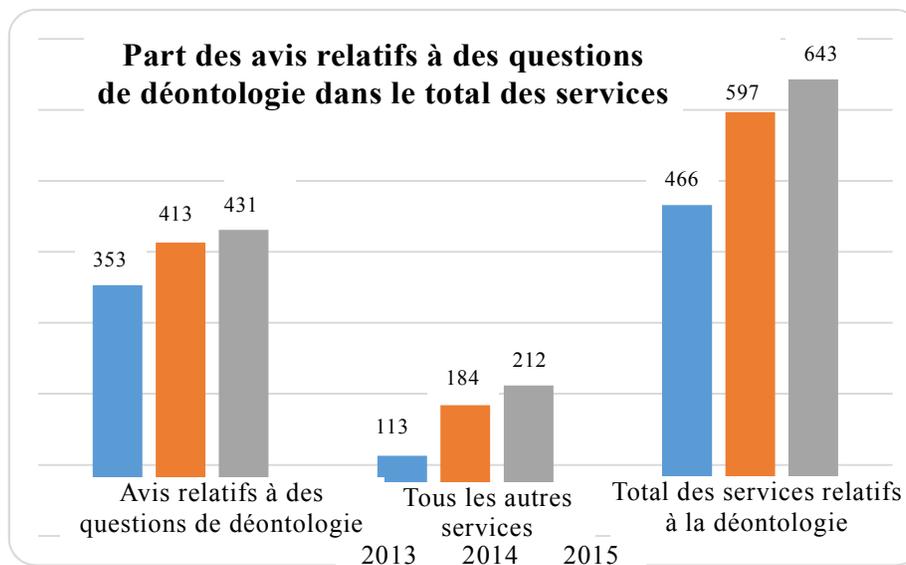
37. La culture qui prévaut au PNUD régit les comportements, la prise de décisions et, en fin de compte, la manière dont l'organisation est perçue par son personnel, ses

fournisseurs, les donateurs, les États Membres et le public qu'elle sert. Il est donc impératif que le PNUD donne à voir une culture positive et éthique et s'astreigne, ainsi que son personnel, à l'intégrité la plus irréprochable, notamment en appliquant les mêmes normes d'excellence dans sa relation avec son propre personnel. Le Bureau de la déontologie appuie ces efforts en étant pour les fonctionnaires, les vacataires et les cadres une source d'avis et de conseils confidentiels et pratiques. La justice et l'équité dans l'élaboration, l'interprétation et l'application des politiques, pratiques et procédures de l'organisation contribuent au respect des normes voulues en matière d'intégrité, d'impartialité, d'équité et de transparence.

38. Donner des avis et conseils confidentiels sur les questions relatives à l'éthique est une fonction essentielle du Bureau. Par un contact direct avec les fonctionnaires et les autres agents, il infléchit les comportements individuels qui, en retour, ont des incidences sur la culture et l'image de l'organisation. Grâce au Bureau de la déontologie, les personnes bénéficient d'orientations sur la meilleure manière d'aborder des situations délicates et difficiles, de recevoir une évaluation critique a posteriori de la pertinence de certains actes et comportements, d'obtenir réparation pour des agissements perçus comme des représailles ou de les éviter et de s'assurer que les activités menées au sein et en dehors du PNUD ne compromettent pas l'intégrité, l'indépendance et l'impartialité attendues des fonctionnaires internationaux. Le personnel est donc ainsi mieux à même de gérer les conflits d'intérêts et de trancher les dilemmes éthiques. L'accès aux services confidentiels du Bureau permet aux fonctionnaires, aux vacataires et aux cadres de disposer d'un lieu sûr où exprimer leurs préoccupations et constitue le moyen d'attirer l'attention de ses représentants sur des situations susceptibles de nécessiter une action diligente et décisive en vue d'atténuer tout risque encouru par la personne ou l'organisation.

39. Grâce à la confiance que le Bureau de la déontologie a instaurée au cours des dernières années, les fonctionnaires, vacataires et cadres du PNUD ont été sensiblement plus nombreux, en 2015, à le solliciter pour des avis et des conseils. La figure 2 ci-après montre que le Bureau de la déontologie, en 2013, avait reçu 466 demandes de services, dont 353 pour des avis et conseils touchant à des questions d'éthique. Ces chiffres ont augmenté en 2014, passant respectivement à 597 et 413, et à nouveau en 2015, pour atteindre respectivement 643 et 431.

Figure 2
Part des avis relatifs à des questions de déontologie dans le total des services, pour la période 2013-2015



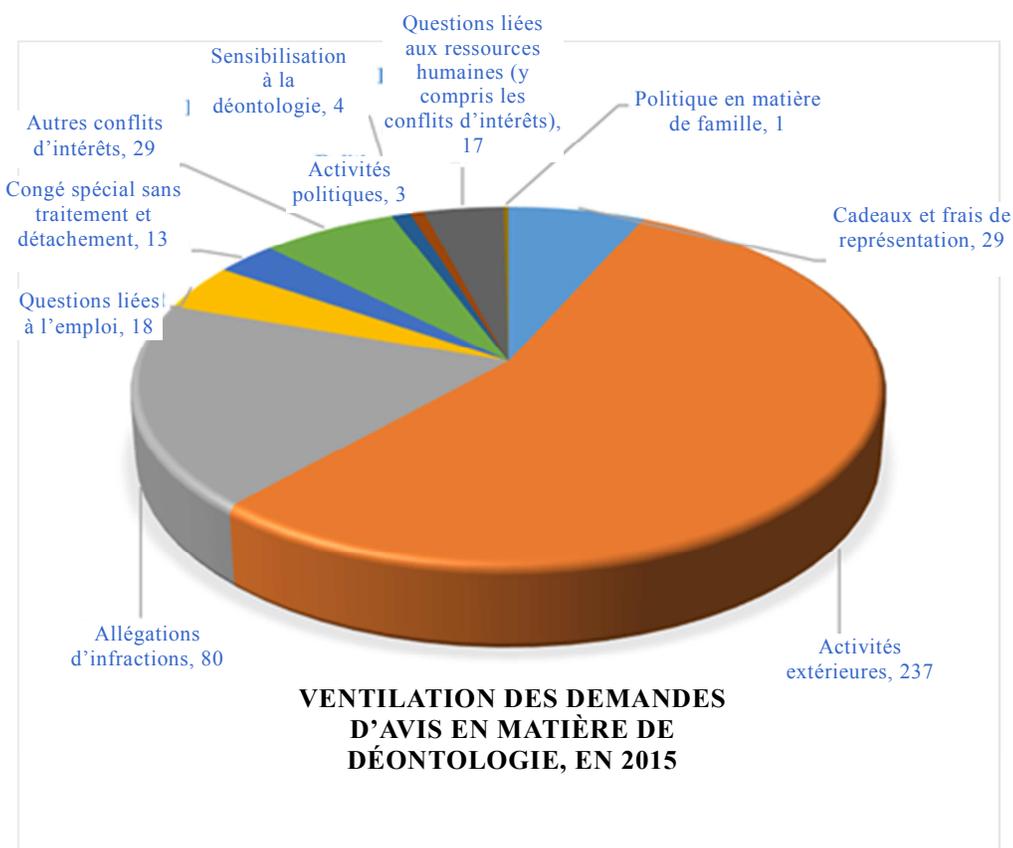
40. En 2015, 19 personnes ont pris contact avec le Bureau pour solliciter des avis et des conseils en matière de protection contre d'éventuelles représailles, un chiffre supérieur à celui enregistré en 2014 (14 personnes) et qui constitue en outre un record inégalé. Du fait que la réorganisation structurelle du PNUD s'est poursuivie jusqu'en 2015, le nombre de personnes sollicitant avis et conseils en lien avec la restructuration est resté constant. Nombre d'entre elles ont sollicité des avis confidentiels parce qu'elles se demandaient si la déontologie avait été prise en compte dans la décision de supprimer leur poste tandis que d'autres cherchaient à savoir purement et simplement si la perte de leur emploi pouvait être liée d'une manière ou d'une autre à d'éventuelles mesures de représailles. Les membres du Bureau ont certes dû consacrer beaucoup de temps et d'attention à chaque dossier pour fournir au personnel des réponses de qualité, mais ces demandes de services leur ont donné l'assurance que les personnes se sentaient de plus en plus à l'aise avec les procédures disponibles. Quoiqu'il en soit, au vu de certaines des demandes, le Bureau estime que si la communication avait été franche au sujet de la restructuration, il y aurait eu moins de confusion, et donc moins de soupçons, parmi ceux qui en ont subi les conséquences négatives. Enfin, il est regrettable que certaines personnes aient cherché à recourir de manière abusive au dispositif de protection contre d'éventuelles représailles pour tenter de retarder leur départ du PNUD, qui était justifié par ailleurs (par exemple dans le cas d'une réduction d'effectifs mise en œuvre de façon équitable ou d'un contrat arrivant naturellement à terme).

41. Renforçant l'indépendance et l'attachement exclusif du Bureau de la déontologie à l'intérêt supérieur de l'organisation, les avis et les conseils dispensés sont vus comme impartiaux, réalistes et pragmatiques. Le personnel n'hésite pas à s'adresser régulièrement au Bureau, dans bien des cas à l'incitation des nombreux

supports de formation, de communication et de sensibilisation qui sont diffusés tout au long de l'année. Les recommandations du Bureau sont souvent émises de façon préventive, avant que des mesures ne soient prises, afin de limiter le risque d'un problème d'éthique. En 2015, le Bureau a continué de cultiver et d'alimenter ces relations et participe maintenant régulièrement à l'examen de politiques et à des projets auxquels il apporte son expertise opérationnelle, son expérience et son savoir dans le domaine de la déontologie. La valeur ajoutée qu'il apporte aux divers échanges en adoptant une approche fondée sur le bon sens pour faire mieux connaître les risques et les atténuer donne confiance dans ses capacités.

42. Durant l'année, sur les 643 demandes de services reçues par le Bureau de la déontologie, 431 portaient sur des avis en matière de déontologie. Comme indiqué dans la figure 3, le principal domaine de préoccupation des fonctionnaires et des autres agents qui ont sollicité de tels avis en 2015 tenait aux activités extérieures (237 demandes), à hauteur de 55 % du total.

Figure 3
Ventilation des demandes d'avis en matière de déontologie, en 2015



D. Dispositif de transparence financière pour l'année 2014 (déclarations de 2015)

43. Le Bureau administre le dispositif de transparence financière, procède tous les ans et à d'autres échéances périodiques à la collecte des déclarations, vérifie les informations soumises et fournit des avis et des conseils en vue d'atténuer tout conflit d'intérêts détecté ou dévoilé. En 2015, le Bureau a mis en place un module de formation en ligne sur le dispositif de transparence financière pour aider les coordonnateurs et les chefs de groupe fonctionnel à identifier et enregistrer les personnes qui sont concernées par les déclarations.

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

45. En 2015, les prestataires de services du PNUD qui remplissaient les critères de déclaration ont tous été soumis à une obligation déclarative, que le Bureau avait précédemment introduite à titre expérimental. Étant donné qu'en général les prestataires de services ne sont pas censés occuper les postes qui répondent aux critères de déclaration (comme les achats), ils étaient peu nombreux à être concernés.

46. En 2015, le Bureau de la déontologie a procédé à la neuvième collecte annuelle des déclarations de situation financière relatives à l'année 2014. La collecte, entamée le 1^{er} mars, a été effectuée auprès de 1 375 fonctionnaires sélectionnés (une baisse par rapport aux 1 435 enregistrés en 2014), qui ont soumis une déclaration de situation financière et d'activités extérieures pour eux-mêmes, leur conjoint et leurs enfants. Malgré les quelques retards habituels, le Bureau est fier d'être parvenu à obtenir la totalité des déclarations. Une dérogation a été accordée à quelques fonctionnaires qui étaient en congé spécial ou avaient quitté le PNUD avant la fin de l'exercice, ou qui étaient en congé de longue maladie.

47. Le Bureau a à nouveau examiné les déclarations soumises pendant la campagne de collecte en temps réel, ce qui lui a permis, en retour : a) d'améliorer considérablement la rapidité et l'efficacité de la communication avec les fonctionnaires concernés, b) de demander rapidement des informations supplémentaires ou des éclaircissements, et c) de donner des conseils immédiats sur les moyens d'atténuer les éventuels conflits d'intérêts.

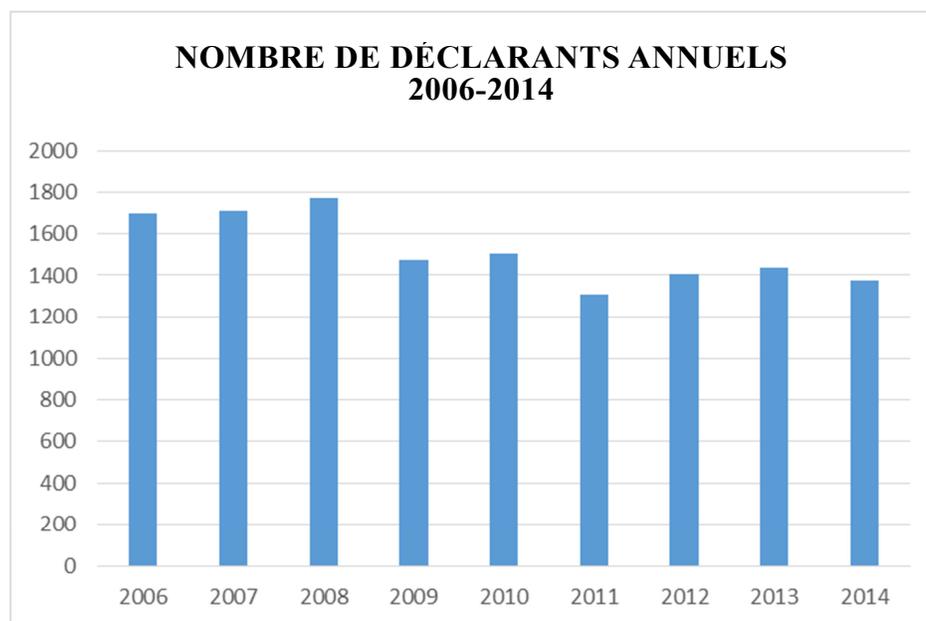
48. Le Bureau a également rencontré certains membres du Groupe de la déontologie des Nations Unies et leur a fourni un appui en vue de l'amélioration ou de la création de leurs propres dispositifs de transparence financière.

49. La figure 4 ci-après montre l'évolution du nombre de déclarants au titre du dispositif de transparence financière depuis son lancement en 2006. Après un pic en

2008, ce nombre a décliné puis s'est stabilisé autour de 1 400 par an après que le Bureau de la déontologie a apporté une révision à la méthodologie utilisée pour identifier les personnes tenues à déclaration.

Figure 4

Nombre de déclarants annuels au titre du dispositif de transparence financière, entre 2006 et 2014



50. Les figures 5 et 6 ci-après présentent le pourcentage de déclarants au titre du dispositif, par rang et par fonction pour la dernière campagne de collecte en date. Comme par le passé, les cadres moyens et les fonctionnaires chargés des achats sont les plus représentés, à 29 % et 33 % de l'échantillon total.

Figure 5
Ventilation des déclarants au titre du dispositif de transparence financière, par rang, en 2014

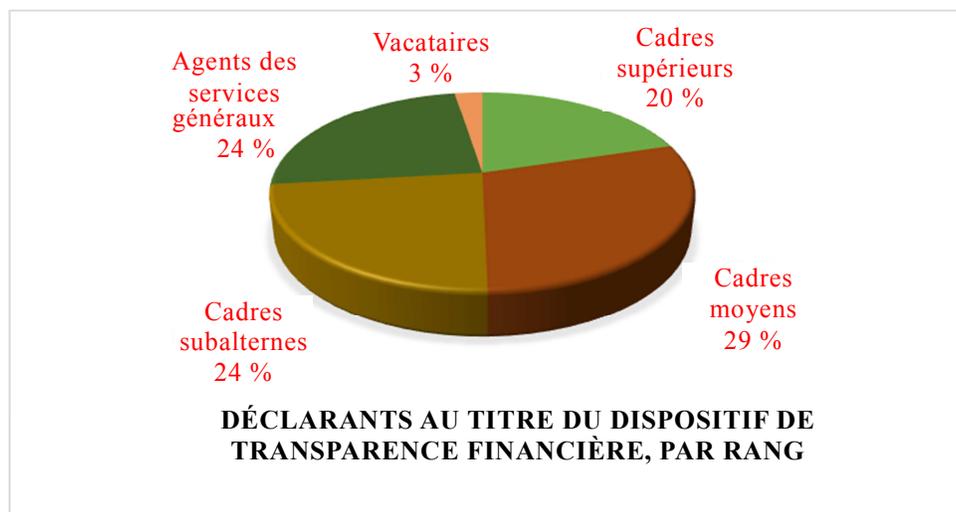
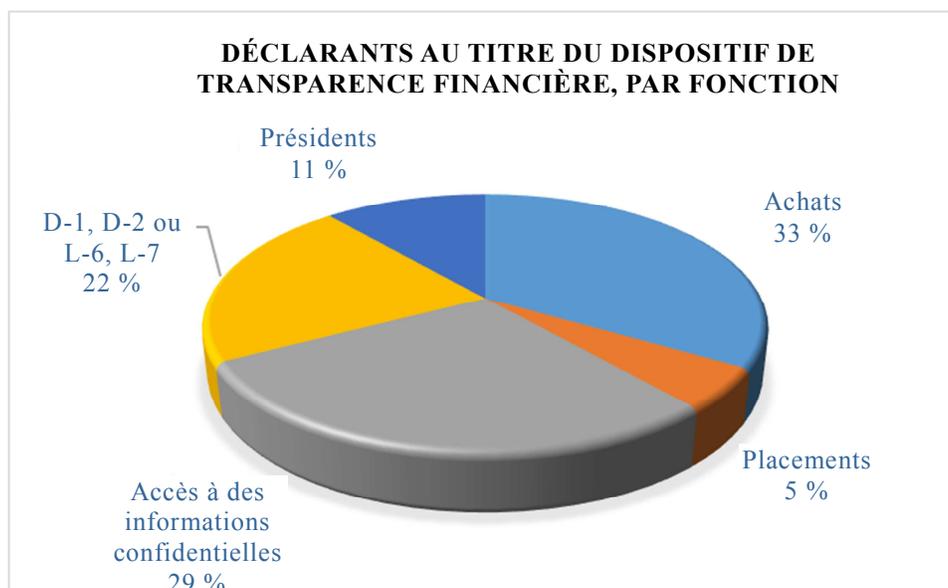


Figure 6
Ventilation des déclarants au titre du dispositif de transparence financière, par fonction, en 2014



Examen des données et avis

51. Comme les années précédentes, l'examen des déclarations soumises dans le cadre du dispositif de transparence financière s'est fait en trois étapes. Tout d'abord, le Bureau a vérifié que les informations communiquées à titre individuel

présentaient une cohérence intrinsèque. Lorsqu'elles étaient incomplètes ou floues, il a pris contact avec le déclarant pour lui demander des renseignements complémentaires ou des éclaircissements. Ensuite, il a comparé les déclarations avec une liste restreinte de fournisseurs et de fonds de placement du PNUD. Enfin, il a passé en revue les intérêts et activités du déclarant (et des membres de sa famille) à l'extérieur pour s'assurer qu'ils n'allaient pas à l'encontre des interdictions et restrictions prévues dans les Statut et Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies. Ces comparaisons ont été effectuées en ayant à l'esprit les fonctions et le lieu d'affectation des fonctionnaires concernés. Il s'agissait de rechercher d'éventuels conflits d'intérêts et, lorsqu'il en était décelé, de proposer des solutions pour y remédier ou les prévenir.

52. Depuis 2012, le système de soumission en ligne permet une validation automatique des déclarations qui ne contiennent aucune transaction (environ 21 % du total en 2015). À l'issue de l'examen, le Bureau a envoyé des messages de validation à plus de 99 % des déclarants.

53. Étant donné qu'il est essentiel que l'organisation gère les risques découlant d'éventuels conflits d'intérêts et y remédie dès qu'ils ont été détectés, le Bureau a examiné les déclarations à mesure qu'elles étaient présentées, ce qui lui a permis de répondre immédiatement aux déclarants. En 2015, il a fourni des avis à sept d'entre eux dans des cas où la possibilité d'un conflit d'intérêts avait été détectée. Dans 40 cas, il a dispensé des avis et conseils préventifs pour gérer ou atténuer un éventuel conflit d'intérêts afin d'éviter qu'il ne se réalise.

Vérification des déclarations soumises au titre du dispositif de transparence financière

54. Il est regrettable qu'en raison du départ de l'administrateur auxiliaire et de la démission du Conseiller en déontologie en milieu d'année, le Bureau de la déontologie ait renoncé à la procédure de vérification en 2015. Elle devrait être rétablie en 2016 pour un nombre limité de déclarants choisis au hasard, en s'appuyant sur un échantillon de la population totale stratifié par lieu d'affectation, classe d'emploi et sexe.

Initiative du Secrétaire général relative à la déclaration publique volontaire de situation

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

E. Protection du personnel contre les représailles que pourrait entraîner la dénonciation d'actes répréhensibles ou la participation à des audits ou à des enquêtes dûment autorisés

56. Conformément à la circulaire ST/SGB/2007/11 du Secrétaire général sur le Respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes dotés d'une administration distincte, le Bureau de la déontologie administre la politique

du PNUD en matière de protection contre d'éventuelles représailles. Celle-ci offre à la fois un programme de protection des fonctionnaires qui dénoncent des manquements et un mécanisme de gestion des risques pour encourager les personnes à signaler les fautes ou à coopérer aux audits et enquêtes dûment autorisés, sans craindre de représailles. Elle est profitable à l'organisation dans le sens où elle permet au PNUD de traiter ces risques et situations de manière efficace et immédiate et, idéalement, avant que le problème ne s'aggrave. Il est crucial que les fonctionnaires et les autres agents soient convaincus qu'ils n'encourent aucun danger à remplir l'obligation qui leur est faite de signaler les infractions présumées ou de collaborer à la conduite des audits et enquêtes. Depuis 2013, la politique étend la protection au-delà des fonctionnaires pour en faire bénéficier les vacataires, les Volontaires des Nations Unies travaillant pour le PNUD et les stagiaires. Elle engage toutes les personnes couvertes à faire part de leurs préoccupations et à signaler des inconduites présumées et à coopérer, dans toute la mesure possible, aux audits et enquêtes autorisés sans craindre de représailles.

57. La période considérée a vu une nette augmentation du nombre de cas où le Bureau a été sollicité au titre de la politique : 19 cas ont été traités, soit une hausse de 35 % par rapport aux 14 recensés en 2014 et de 475 % par rapport aux quatre recensés en 2013. Il s'agit là du plus grand nombre d'affaires relatives à d'éventuelles représailles jamais traitées en un an par le Bureau.

58. Sur ces 19 cas, 5 étaient des plaintes officielles pour représailles nécessitant une protection et justifiant une évaluation préliminaire (2 d'entre elles ont été déposées à la fin de 2014, mais c'est en 2015 qu'elles ont été examinées). Cette évaluation préliminaire a conclu à la recevabilité de l'affaire dans deux cas, qui ont été renvoyés au Bureau de l'audit et des investigations pour déterminer si les éléments de preuve disponibles suffisaient à établir que des représailles avaient été commises ou que la menace en avait été proférée. Dans l'un de ces cas, l'enquête a permis de réunir des preuves à l'appui des allégations de représailles et le Bureau de la déontologie a conclu en toute indépendance que les faits de représailles étaient avérés. Des recommandations ont été faites au chef du groupe fonctionnel concerné, qui les a appliquées pour garantir que le plaignant ne continue pas de subir les effets des représailles. Le cas a également été renvoyé au Bureau d'appui juridique pour qu'il détermine si des mesures disciplinaires devaient être prises contre le fonctionnaire auteur des représailles. L'autre affaire a été rejetée car il a été établi que le fonctionnaire avait avancé des allégations fallacieuses.

59. Pour les trois autres plaintes qui ont fait l'objet d'une évaluation préliminaire, le Bureau a fait savoir aux plaignants que l'accusation de représailles n'a pas été jugée recevable, soit parce qu'à priori il n'y avait pas eu d'acte préjudiciable, soit parce que la mesure envisagée reposait sur des raisons légitimes suffisantes pour exclure toute conclusion d'intention malveillante.

60. Dans les 14 cas où le personnel et les vacataires n'ont pas demandé officiellement de protection, mais plutôt des avis sur les plaintes pour d'éventuelles représailles, le Bureau a fourni de l'aide et des indications en quantité variable. Dans chaque cas, des représentants du Bureau ont à maintes reprises rencontré la personne ou correspondu avec celle-ci et ont examiné les données détaillées recueillies afin de comprendre le contexte à l'origine des inquiétudes de la personne quant à la question de savoir si certaines mesures ou des mesures imminentes étaient des actes de représailles ou bien l'application légitime d'une politique.

Nombre de ces cas impliquaient des personnes dont les postes étaient touchés par la réorganisation structurelle, le poste qu'elles occupaient alors étant soit supprimé, soit modifié d'une façon ou d'une autre. Des assurances que la procédure et la politique avaient bien été suivies et que les décisions avaient été prises de manière objective ont été exigées. D'autres cas portaient sur des problèmes qui ont été réglés au moyen de procédures officieuses. Certains ne remplissaient tout simplement pas les critères de base requis pour être considérés comme étant un cas d'éventuelles représailles. Dans chaque cas, le Bureau a prodigué des avis et des conseils détaillés au sujet de la politique et s'est fait fort de rester à la disposition des personnes concernées afin d'être régulièrement informé des éventuelles évolutions.

61. Enfin, deux membres du Groupe de la déontologie des Nations Unies ont pris contact avec le Bureau afin de demander des avis confidentiels en ce qui concerne le traitement d'éventuels actes de représailles; aucun élément permettant d'identifier les personnes n'a été évoqué.

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

62. Le Bureau a continué de participer activement aux réunions mensuelles du Groupe de la déontologie des Nations Unies (composé des chefs des bureaux de la déontologie des fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies et présidé par le Directeur du Bureau de la déontologie de l'Organisation des Nations Unies) et a sensiblement contribué au dialogue sur l'harmonisation des politiques et la cohérence à l'échelle du système. Au cours de l'année, le Directeur a été nommé Vice-Président du Groupe et a été Président par intérim durant les mois qui ont suivi le départ de l'ancienne Présidente, jusqu'à l'arrivée de l'actuelle Présidente. Le Directeur a mené des discussions avec le Groupe de la déontologie des Nations Unies de façon général et a continué de recevoir les confidences des autres déontologues, partageant son expérience, ses connaissances spécialisées, les meilleures pratiques et les documents de sensibilisation à la déontologie créés et distribués au sein du PNUD.

63. Le Bureau a également participé à la réunion annuelle du Réseau Déontologie des organisations multilatérales, qui se compose des déontologues des organisations et organismes affiliés du système des Nations Unies. Une fois de plus, le Directeur a participé à une table ronde sur les efforts de collaboration dans les domaines de la formation et de l'éducation à la déontologie. Le Bureau a en outre contribué à des débats d'ordre général sur l'harmonisation des meilleures pratiques en matière de déontologie à l'échelle du système des Nations Unies.

V. Recommandations à l'administration tendant à renforcer la culture d'intégrité et de conformité au PNUD

64. Dans sa décision 2011/24, le Conseil d'administration a engagé le Bureau de la déontologie à formuler des recommandations à l'intention de l'administration tendant à renforcer la culture de déontologie, d'intégrité et de responsabilité au PNUD. L'équipe de direction du PNUD est donc priée d'examiner les recommandations suivantes :

a) *Établir des directives officielles concernant les détachements, les congés spéciaux sans traitement et les arrangements relatifs au prêt de personnel.* [Il s'agit là d'une version remaniée de la recommandation pertinente de 2013 et de 2014 dont l'objet demeure étant donné que des fonctionnaires continuent de solliciter l'assistance du Bureau à cet égard.] À partir de 2012, le Bureau de la déontologie a collaboré avec le Bureau des ressources humaines, le Bureau d'appui juridique et le Bureau de l'appui aux achats dans le but de parvenir à une entente générale sur la meilleure manière de gérer les divers arrangements qui ont cours au PNUD aux fins de rétention des fonctionnaires et des autres agents par l'entremise de détachements, de prêts non remboursables et de congés spéciaux sans traitement. Ces discussions se sont poursuivies en 2013, 2014 et 2015, sans résultat, contraignant le Bureau de la déontologie à fournir des conseils pour chaque affaire au cas par cas en vue d'atténuer les éventuels conflits d'intérêts. Toutefois, appliquée à ces arrangements, une procédure uniforme se traduira par une baisse du nombre de demandes d'avis et de conseils personnalisés et une diminution des possibilités d'interprétation contradictoire.

Recommandation 1. *Il est recommandé à l'administration de définir de concert et de mettre en application la forme et le contenu des arrangements destinés à gérer l'arrivée au PNUD de fonctionnaires et d'autres agents en provenance d'entités extérieures, et de convenir des critères devant régir le choix de la forme la plus appropriée, selon le cas, pour contribuer à éviter les conflits d'intérêts.*

b) *Veiller à ce que le Bureau de la déontologie participe aux réunions et discussions qui l'intéressent pour conserver sa pertinence au sein de l'organisation.*

i) En 2014, sous l'impulsion de l'ancienne Administratrice associée, la participation du Bureau de la déontologie, ainsi que des autres bureaux de contrôle indépendants, des Volontaires des Nations Unies et du Fonds d'équipement des Nations Unies aux réunions du Groupe d'appui à la performance de l'organisation a été limitée à une fois par trimestre. Officiellement, les questions concernant les risques, la responsabilité, les ressources humaines et les politiques devaient être présentées à ces réunions trimestrielles afin de permettre la tenue d'un débat ouvert sur ces questions avec ceux qui n'avaient pas pris part aux réunions ordinaires du Groupe d'appui à la performance de l'organisation. Toutes les autres réunions ordinaires de ce dernier devaient être limitées à des questions de programme et opérationnelles (tous les documents ont toutefois été transmis au Bureau de la déontologie *et al.*). Or, des questions qui avaient été inscrites, selon ce qu'on avait laissé croire au Bureau de la déontologie, aux ordres du jour des réunions trimestrielles ont été débattues et ont fait l'objet de décisions au cours de plusieurs réunions ordinaires du Groupe d'appui à la performance de l'organisation. En conséquence, il a fallu se contenter du courrier électronique pour les échanges de vues et les contributions au lieu de débats en face à face plus efficaces. Ces réunions avaient été précédemment pour le Bureau une occasion d'entretenir une collaboration directe avec les hauts fonctionnaires du PNUD pour : a) dispenser des avis et des conseils confidentiels en matière d'éthique; b) favoriser une prise de décisions dans le respect des exigences de déontologie aux plus hauts niveaux de l'organisation; c) se tenir informé de toutes les grandes initiatives et politiques du PNUD; et d) apporter une valeur ajoutée, selon que de besoin, dans les domaines où le Directeur peut disposer d'une expertise qui dépasse l'éthique au sens classique du terme. Le Bureau

demande instamment le réexamen de la mise à l'écart du Bureau de la déontologie de toutes les réunions du Groupe d'appui à la performance de l'organisation.

ii) Le nouvel Administrateur associé a pris ses fonctions en décembre 2015. Il est essentiel que les membres du Bureau de la déontologie se réunissent régulièrement avec l'Administrateur associé ou l'Administratrice afin de veiller au renforcement des principes éthiques de l'organisation.

Recommandation 2. *Il est recommandé à l'administration de maintenir ou de rétablir une prise en compte et une mise à profit visibles du Bureau de la déontologie à l'échelle de l'organisation.*

VI. Conclusion

65. Le Bureau de la déontologie a adopté il y a plusieurs années comme mantra « agir dans le respect d'une intégrité sans faille ». Il continue à faire tout son possible pour renforcer la culture de déontologie au PNUD et à mettre en avant tous les efforts qu'il réalise dans ce sens. Les résultats obtenus par des moyens autres que ceux conformes à l'éthique sont purement et simplement inacceptables. Le Bureau est déterminé à collaborer avec la direction, les cadres et les fonctionnaires du PNUD, le Conseil du personnel et l'Ombudsman pour faire en sorte que la culture du PNUD tienne compte des normes éthiques les plus élevées. Les plus hauts responsables de l'organisation ont investi dans cet objectif et sont d'avis que les comportements éthiques et la prise de décisions opérationnelles dans le respect de ces valeurs sont indispensables à la réussite de l'organisation et au maintien de la confiance que les États Membres et le public ont placée dans le PNUD. Ils apprécient en outre l'intérêt pratique de la déontologie dans les activités. Parce que le personnel, les vacataires, le Conseil du personnel et l'Ombudsman comprennent et saluent le rôle unique que joue la déontologie dans la promotion de la dénonciation des irrégularités et la protection des informateurs contre d'éventuelles représailles, le Bureau de la déontologie continue d'être considéré comme un lieu sûr où trouver des avis et des conseils de bon sens, confidentiels et empathiques. Le Bureau insiste auprès du personnel comme des dirigeants qu'il importe au plus haut point pour l'organisation de maintenir une politique de la porte ouverte car ce n'est que lorsque les fonctionnaires se sentent en confiance pour signaler des problèmes sans craindre de représailles que l'action du PNUD peut être couronnée de succès. Un dépistage précoce conduit à un règlement rapide des problèmes.

66. Un plan stratégique ambitieux va nécessairement de pair avec un personnel pleinement engagé qui travaille dans un respect optimal de l'éthique. Un milieu de travail positif et une culture d'intégrité, de transparence et de responsabilité dans une organisation contribuent sensiblement à cet engagement.