



**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
7 avril 2016
Français
Original : anglais

Session annuelle de 2016

6-10 juin, New York

Point 15 de l'ordre du jour provisoire

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

Fonds des Nations Unies pour la population

Rapport du Bureau de la déontologie, 2015

Résumé

Le présent rapport est présenté au Conseil d'administration en application du paragraphe 9 de sa décision 2010/17 : Rapports des Bureaux de la déontologie du PNUD, du FNUAP et de l'UNOPS. Conformément à la circulaire ST/SGB/2007/11 du Secrétaire général intitulée « Respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes ayant une administration distincte », le rapport a été examiné par le Groupe de la déontologie des Nations Unies à sa soixante-dix-huitième session, le 9 février 2016, et remis ensuite au Directeur exécutif du FNUAP.

Le présent rapport récapitule les activités menées par le Bureau de la déontologie du FNUAP en 2015 et décrit les tendances dans les domaines d'activité relevant de son mandat. Il présente également des recommandations à l'intention du personnel d'encadrement sur le renforcement de la culture institutionnelle d'intégrité et de conformité.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être prendre note du présent rapport, formuler des observations sur l'avancement des travaux du Bureau de la déontologie du FNUAP et apporter son appui à la recommandation adressée à l'Administration.



I. Introduction

1. Le présent rapport, le huitième depuis la création du Bureau de la déontologie du FNUAP en janvier 2008, couvre la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2015. Établi conformément à la circulaire ST/SGB/2007/11 du Secrétaire général intitulée « Respect de la déontologie à l'échelle du système : organes et programmes ayant une administration distincte », il est présenté au Conseil d'administration à sa session annuelle de 2016, en application du paragraphe 9 de sa décision 2010/17.

2. Le Bureau de la déontologie du FNUAP aide le Directeur exécutif à faire en sorte que, dans l'exercice de ses fonctions, l'ensemble du personnel du FNUAP satisfasse aux plus hautes qualités de compétence et d'intégrité prescrites par la Charte des Nations Unies, les normes de conduite de la fonction publique internationale et les politiques et procédures du Fonds. Le Bureau de la déontologie opère selon les principes d'indépendance, d'impartialité et de confidentialité. Ses activités visent à promouvoir une culture institutionnelle basée sur des valeurs communes d'intégrité, de responsabilité, de transparence, de professionnalisme, de respect et de tolérance.

3. Le présent rapport décrit les principales activités menées par le Bureau de la déontologie en 2015. Il contient également une évaluation des mesures prises et des progrès accomplis pour donner suite aux recommandations clefs qui ont été adressées à l'Administration dans le rapport annuel de 2014 du Bureau de la déontologie (DP/FPA/2015/8).

4. Passant en revue l'évolution de la fonction déontologique au sein du FNUAP, le rapport formule de nouvelles recommandations afin de renforcer la capacité de l'organisation à respecter les normes éthiques les plus élevées, de sorte qu'elle puisse continuer à œuvrer pour un monde où toute grossesse est désirée et se déroule sans risque et où chaque jeune s'épanouit pleinement.

II. Activités du Bureau de la déontologie du FNUAP

5. Comme les années précédentes, le Bureau de la déontologie a mené ses activités dans les domaines suivants relevant de son mandat :

- a) Fourniture, en toute confidentialité, de conseils et d'une orientation au personnel sur des questions d'éthique;
- b) Gestion du dispositif de transparence financière;
- c) Gestion de la politique relative à la protection du personnel contre les représailles;
- d) Élaboration de normes, programmes de formation et campagnes de sensibilisation aux exigences de la déontologie, en coordination, au besoin, avec d'autres unités du FNUAP et avec le Groupe de la déontologie des Nations Unies, et sensibilisation aux questions de déontologie;
- e) Fourniture d'une orientation et d'un appui de politique générale au personnel d'encadrement afin qu'il veille, lors de la définition de normes éthiques, à ce que les règles, politiques, procédures et pratiques de l'organisation renforcent et promeuvent les normes les plus élevées de déontologie et d'intégrité requises par la

Charte des Nations Unies et d'autres statuts et règlements applicables en matière de personnel.

6. En 2015, le Bureau de la déontologie a été saisi de 390 demandes de services. Ce chiffre – le plus élevé depuis la création du Bureau en 2008 – représente une augmentation de 79 % par rapport à 2014 de 37 % par rapport à 2013. Il s'explique par le fait que le personnel et la direction travaillent davantage avec le Bureau de la déontologie, ainsi que par une collaboration accrue entre les membres du Groupe de la déontologie des Nations Unies.

7. La figure 1 ci-dessous montre que la plupart des 390 services fournis en 2015 avaient un caractère consultatif (226); 57 ont permis d'aider le personnel en matière de transparence financière; et 7 ont répondu à des plaintes faisant état de représailles ou des demandes d'information à ce sujet. Le Bureau de la déontologie a contribué à la cohérence et l'harmonisation des politiques et pratiques relatives à l'éthique à l'échelle du système des Nations Unies (45 demandes) et à l'élaboration de normes au sein du FNUAP (23 demandes). La figure 2 indique les services dispensés par le Bureau de la déontologie au cours de la dernière période de quatre ans, à savoir 2012-2015.

Figure 1
Demandes de services par catégorie, en 2015

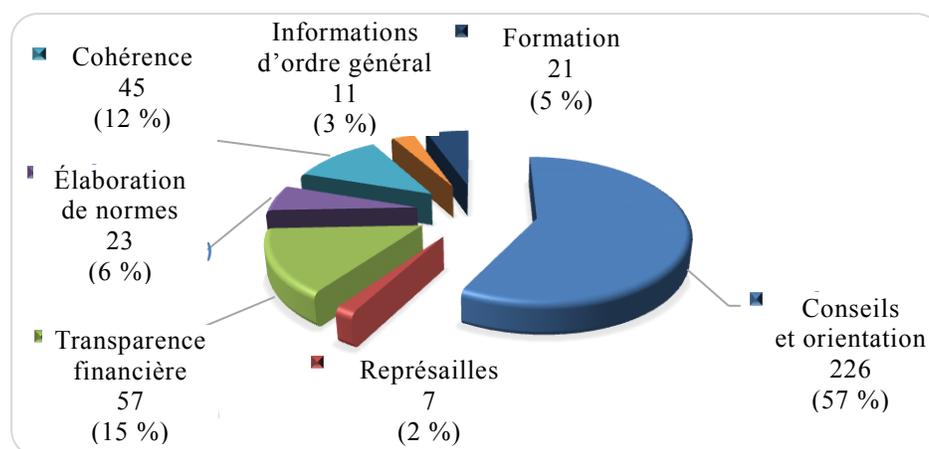


Figure 2
Aperçu des services par catégorie, 2012-2015

Année	Conseils et orientation	Représailles	Transparence financière	Élaboration de normes	Cohérence	Informations d'ordre général	Formation	Total
2012	167	3	38	23	26	19	9	285
2013	161	5	54	19	28	6	12	285
2014	104	5	57	9	26	11	6	218
2015	226	7	57	23	45	11	21	390

A. Conseils et orientation

8. La fourniture de conseils et d'une orientation est le fondement même du programme de travail du Bureau de la déontologie. En 2015, les services de conseil ont représenté 58 % de l'activité du Bureau.

9. Les demandes de services consultatifs ont augmenté de 117 % par rapport à 2014 et de 40 % par rapport à 2013. Les plus fortes hausses ont été enregistrées en Afrique de l'Est et Afrique australe, en Amérique latine et dans les Caraïbes, où le Bureau de la déontologie a mené des campagnes de communication en 2015 (voir la figure 3 et le point D ci-après pour plus d'informations). C'est là une indication supplémentaire de ce que le personnel est davantage sensibilisé aux questions d'éthique lorsqu'il peut dialoguer, de vive voix, avec le Bureau de la déontologie.

Figure 3

Demandes de conseils et d'une orientation d'ordre éthique par lieu géographique, 2012-2015

<i>Année</i>	<i>Siège</i>	<i>Afrique de l'Est et Afrique australe</i>	<i>Afrique de l'Ouest et Afrique centrale</i>	<i>Amérique latine et Caraïbes</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe de l'Est et Asie centrale</i>	<i>États arabes</i>	Total
2012	81	14	10	24	20	10	8	167
2013	66	8	5	17	34	8	23	161
2014	55	2	8	15	15	7	2	104
2015	84	62	17	36	17	6	4	226

10. Sur les 226 demandes reçues par le Bureau en 2015, 152 portaient sur un conflit d'intérêts (voir fig. 4 ci-après). La majorité (100 demandes) concernait la participation à des activités ou l'exercice d'un emploi à l'extérieur – tels que le fait de prendre la parole en public, de dispenser des cours, de siéger au conseil d'administration d'organisations non gouvernementales ou de publier des articles ou des livres. Dans la plupart des cas, les fonctionnaires ont officiellement demandé à la Division des ressources humaines la permission d'exercer l'activité ou l'emploi en question, et le Bureau de la déontologie a examiné leur cas pour les aider à déterminer s'il y avait ou non conflit d'intérêts. Douze demandes étaient liées aux procédures à suivre en matière de cadeaux, de distinctions honorifiques, de récompenses et d'offres d'hospitalité à destination et en provenance de gouvernements, partenaires d'exécution et fournisseurs. Dans d'autres cas, le fonctionnaire (ou parfois son supérieur hiérarchique) s'est enquis auprès du Bureau de la déontologie de la compatibilité de l'activité envisagée avec sa situation, et le Bureau lui a fourni directement des conseils.

11. Les questions touchant à l'emploi forment toujours une minorité non négligeable des demandes de conseils (33 %). Si, à première vue, elles ne semblent pas liées à la déontologie, elles soulèvent fréquemment chez les fonctionnaires des interrogations relatives à la façon de s'exprimer ou à l'application équitable des politiques et pratiques du FNUAP. Le Bureau de la déontologie continue d'écouter et de conseiller les membres du personnel et, le cas échéant, de les diriger vers les mécanismes compétents pour qu'ils puissent poser des questions supplémentaires, régler des différends ou signaler des irrégularités.

Figure 4
**Demandes de conseils et d'une orientation d'ordre éthique – ventilation
des données 2015**

<i>Catégorie</i>	<i>Siège</i>	<i>Bureaux extérieurs</i>	Nombre total de cas
Conflits d'intérêts			
– Activités extérieures	33	67	100
– Cadeaux, récompenses et offres d'hospitalité	5	7	12
– Conflits d'intérêts liés à l'organisation	9	8	17
– Autres	7	16	23
Total partiel	54	98	152
Questions relatives à l'emploi			
– Problème touchant à un comportement irrespectueux sur le lieu de travail	20	23	43
– Précisions sur les politiques relatives au personnel	6	16	22
– Procédures de recrutement et de promotion	2	2	4
– Autres demandes	2	3	5
Total partiel	30	44	74
Total général	84	142	226

B. Dispositif de transparence financière

12. Le dispositif de transparence financière aide le FNUAP à préserver et protéger son intégrité, et à renforcer ainsi la confiance du public envers l'organisation et son personnel. Le programme est un outil primordial du Fonds pour appréhender et évaluer les risques de conflit d'intérêts qui pourraient résulter des investissements financiers et des activités extérieures des membres du personnel et de leurs proches.

13. Au total, 689 fonctionnaires ont remis une déclaration au titre du dispositif durant le cycle de 2015 portant sur l'année 2014 (voir fig. 5). Sur l'ensemble des fonctionnaires tenus de soumettre une déclaration, 135 étaient en poste au siège et 554 travaillaient sur le terrain. Quelque 115 fonctionnaires ont effectué leur première déclaration. Parmi ceux ayant soumis une déclaration, 321 occupaient un poste d'encadrement (47 %) et 368 faisaient partie du personnel d'appui (53 %), essentiellement à des postes d'assistant ou de collaborateur financier ou administratif basés dans les bureaux extérieurs.

Figure 5
**Participation au dispositif de transparence financière, par lieu
d'affectation et année civile, 2011-2014**

<i>Année</i>	<i>Siège</i>	<i>Bureaux extérieurs</i>	Total par année
2011	89	470	559
2012	123	499	622
2013	133	541	674
2014	135	554	689

14. Le nombre de fonctionnaires tenus de soumettre une déclaration a une nouvelle fois augmenté cette année. Depuis 2006, date à laquelle le dispositif a démarré, il a progressé de 135 %, si bien que plus d'un quart du personnel du FNUAP est actuellement astreint à ce dispositif. Le volume des déclarations rend la situation de plus en plus difficile à gérer pour le Bureau de la déontologie, car seul le conseiller en déontologie peut examiner les dossiers, mener des enquêtes complémentaires et prodiguer des conseils. De nombreux membres du personnel d'encadrement n'en ont pas moins demandé que de nouvelles catégories de fonctionnaires y soient soumises, compte tenu de leurs importantes responsabilités en termes d'achats et autres décisions d'ordre financier.

15. Le Conseiller en déontologie examine chaque déclaration de situation financière pour s'assurer que les informations sont complètes et vérifier si l'une des activités du fonctionnaire ou de ses proches pourrait constituer un conflit d'intérêts, compte tenu de la mission et des activités de l'organisation et du rôle de l'intéressé. Quelque 128 déclarants (19 %) ont certifié n'avoir rien de pertinent à déclarer. Des informations complémentaires ont été demandées à 264 fonctionnaires (38 %). Après nouvel examen, il s'est avéré que 14 d'entre eux n'avaient pas déclaré au préalable une activité extérieure. Ils ont par la suite soumis une demande d'approbation pour l'exercice de cette activité ou indiqué qu'ils entendaient démissionner de leur poste. Dans trois cas, la vérification a fait apparaître un conflit d'intérêts potentiel concernant la location d'un logement à d'autres membres du personnel des Nations Unies ou des bureaux des États membres. Des conseils ont été donnés aux intéressés, comme à plusieurs autres, pour qu'ils puissent gérer efficacement les éventuels conflits.

16. Après examen des déclarations financières, le Bureau de la déontologie a sélectionné un échantillon aléatoire de 7 % des participants au dispositif (soit 51 déclarations) ayant des lieux d'affectation, grades et fonctions différents, afin de les vérifier. Ce processus, qui en est à sa troisième année, permet au Bureau de s'assurer que les membres du personnel font preuve de la diligence et de la précision voulues lorsqu'ils remplissent leur déclaration. Un cabinet extérieur, choisi par le Bureau, a examiné les documents présentés à l'appui des déclarations initiales des fonctionnaires.

17. Au cours de la phase de vérification, 46 dossiers passés au crible ont été clos sans qu'un problème particulier n'ait été signalé. Les cinq autres ont révélé que les déclarants avaient soumis des documents sur un nombre important d'avoirs ou d'intérêts dont il n'avait pas été fait état lors de la déclaration initiale. Il s'agit là d'une amélioration par rapport à l'année précédente, où ce problème avait concerné

13 fonctionnaires ayant fait l'objet d'une vérification (25 %). Bien que ces informations supplémentaires n'aient pas mis en évidence de conflits d'intérêts, les fonctionnaires concernés se sont vu rappeler les obligations du dispositif de transparence financière, afin de veiller à ce qu'ils les respectent pleinement à l'avenir. Le Bureau espère que le fait d'avoir donné des informations et instructions plus claires a contribué à cette amélioration du dispositif de transparence financière.

C. Protection des fonctionnaires contre les représailles

18. Le FNUAP est tenu de protéger les membres du personnel qui dénoncent une faute ou participent à une activité autorisée d'établissement des faits, contre toute mesure préjudiciable ou menace dont ils pourraient être victimes du fait de cette dénonciation ou participation. Le Bureau de la déontologie est chargé de gérer la politique en la matière, qui établit l'interdiction d'exercer des représailles, fixe les procédures à suivre pour porter plainte et indique les mesures que l'organisation est susceptible de prendre en cas de représailles.

19. Lors de la réception d'une plainte officielle, le Bureau de la déontologie procède à une première évaluation du dossier en vue d'établir si le plaignant a bien participé à une activité justifiant une protection contre des actes de représailles et, dans l'affirmative, si celle-ci a contribué aux représailles. S'il décide qu'à première vue un cas de représailles est établi, le dossier est transmis au Bureau des services d'audit et d'investigation pour enquête. Une fois celle-ci terminée, le Bureau de la déontologie examine le rapport d'enquête, demande des éclaircissements, au besoin, et se prononce pour indiquer si des actes de représailles ont été commis.

20. En 2015, le Bureau de la déontologie s'est prononcé sur une plainte pour représailles introduite en 2014 par un ancien consultant¹. Après avoir procédé à une première évaluation de l'affaire, le Bureau a établi que les faits allégués n'étaient pas étayés par les informations initialement fournies; aucune présomption de représailles n'a donc été établie.

21. En 2015 toujours, le Bureau de la déontologie a été saisi de trois nouvelles plaintes faisant état de représailles et de quatre demandes portant sur l'application de la politique en la matière. Les trois plaintes ainsi que l'une des demandes émanaient du même service et visaient son responsable. Le Bureau de la déontologie a établi qu'à première vue il y avait eu des représailles dans chacun des trois cas et a transmis le dossier au Bureau des services d'audit et d'investigation pour enquête.

22. À l'issue de l'enquête, le Bureau de la déontologie a estimé que les représailles étaient établies dans le premier de ces dossiers. Il a conclu qu'en réponse directe à une plainte pour faute professionnelle intentée par le fonctionnaire, son supérieur l'avait menacé et avait abusé de son autorité lorsque l'intéressé avait tenté de résoudre leurs différends par voie de médiation. Le Bureau de la déontologie a recommandé au Directeur exécutif de prendre des mesures disciplinaires et a formulé des recommandations supplémentaires pour régler des problèmes importants apparus pendant l'enquête. Il s'agirait du premier cas avéré de représailles au sein du FNUAP.

¹ Cité au paragraphe 28 du Rapport du Bureau de la déontologie pour 2014.

23. Concernant les deux autres plaintes, les enquêtes menées par le Bureau des services d'audit et d'investigation ont amené le Bureau de la déontologie à considérer que les représailles n'étaient pas établies étant donné que les comportements présumés constituer des actes de représailles avaient débuté avant les signalements de faute grave. Toutefois, les enquêtes ont fait ressortir de nombreuses questions préoccupantes qui ont incité le Bureau de la déontologie à formuler plusieurs recommandations à l'intention du Directeur exécutif.

24. S'agissant des trois autres demandes d'informations relatives à des représailles, deux étaient liées à une plainte déposée en 2015² et une autre concernait une menace alléguée de représailles proférée par un membre du personnel contre son responsable.

D. Formation, éducation et communication

25. Le programme de formation, d'éducation et de communication du Bureau de la déontologie vise à renforcer les valeurs et principes fondamentaux des Nations Unies et de la fonction publique internationale, à faire mieux connaître et respecter les politiques spécifiques en matière de déontologie et à encourager le personnel et la direction à adhérer aux normes éthiques les plus élevées.

26. En 2015, le Bureau de la déontologie a organisé 24 sessions du programme de formation et d'éducation ainsi que des séances d'information sur la déontologie, qui ont été suivies par près de 550 membres du personnel du FNUAP. Plus de la moitié des sessions ont eu lieu hors siège.

27. Le conseiller en déontologie a assisté à la réunion mondiale des responsables de haut niveau, en Tunisie, où il a animé une formation sur le thème de « L'intérêt supérieur ». Il a également assisté à la réunion de tous les personnels d'encadrement du FNUAP basés en Afrique, et leur a donné des informations sur le dispositif de transparence financière et d'autres questions. Il a en outre effectué des missions de sensibilisation auprès des bureaux régionaux et sous-régionaux d'Amérique latine et des Caraïbes; des bureaux de pays au Panama, en Haïti et en Colombie, du bureau régional de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe et des bureaux de pays en Ouganda, en République démocratique du Congo, en République-Unie de Tanzanie (y compris Zanzibar), au Lesotho et en Afrique du Sud. Ces missions ont notamment consisté en des sessions de formation sur « l'éthique et la fonction publique internationale », des consultations confidentielles et des réunions avec les personnels d'encadrement.

28. En collaboration avec la Division des ressources humaines, le Bureau de la déontologie a tenu plusieurs réunions d'information à l'intention des divisions du siège sur les conséquences, en termes de déontologie, des résultats du sondage mondial du personnel réalisé en 2014. Il a organisé des réunions d'information sur la déontologie pour le nouveau Directeur exécutif adjoint à la gestion et trois nouveaux directeurs de division. Le Bureau a également mis sur pied une réunion d'information virtuelle sur la déontologie pour le bureau de pays au Bénin.

29. En janvier 2015, le Bureau de la déontologie a lancé un microsite (intranet) avec l'aide du Service des médias et des communications. Successeur de l'ancien

² Un résumé de ces affaires figure dans le Rapport du Bureau de la déontologie pour 2014.

site intranet, ce microsite propose des ressources et articles de base sur la déontologie et met l'accent sur certaines questions: faire entendre sa voix, les obligations de la fonction publique internationale, les réseaux sociaux et professionnels et l'acceptation de cadeaux et de faveurs. Le site a été consulté plus de 400 fois au cours de sa première année d'existence.

30. Un nouveau programme de formation en ligne baptisé « Déontologie et intégrité au sein du Fonds des Nations Unies pour la population » en était, en 2015, au dernier stade de son élaboration. Ce programme est harmonisé avec ceux des autres organismes du système des Nations Unies, y compris le Secrétariat de l'ONU, le PNUD et l'UNICEF. Une fois achevé, le cours en ligne obligatoire intitulé « Déontologie, intégrité et lutte contre la fraude : établissement de normes au FNUAP », sera retiré de la circulation.

E. Élaboration de normes et appui aux politiques

31. Une fonction essentielle du Bureau de la déontologie est de fournir des orientations au personnel d'encadrement sur l'établissement de normes éthiques, de façon à ce que les politiques et pratiques de l'Organisation reflètent et encouragent les attentes en matière d'intégrité, d'impartialité et d'équité qui doivent être celles du FNUAP et de son personnel. Durant la période considérée, le Bureau de la déontologie a travaillé en étroite coopération, à 23 reprises, avec la Division des programmes, le Bureau des services d'audit et d'investigation, la Division des ressources humaines et le Groupe des questions juridiques, ainsi que d'autres services, afin d'examiner les politiques et procédures, nouvelles et révisées, reflétant le fonctionnement de l'organisation, d'y apporter des contributions et de demander des éclaircissements à leur sujet.

32. Le Bureau de la déontologie a tenu sa réunion annuelle avec le Comité consultatif du FNUAP pour les questions d'audit, qu'il a informé des activités inscrites à son programme pour 2015.

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

33. Le Bureau de la déontologie du FNUAP a participé à chacune des 11 réunions ordinaires, et à une réunion spéciale, du Groupe de la déontologie des Nations Unies, ainsi qu'à la réunion annuelle du Réseau Déontologie des organisations multilatérales. Le Bureau a par ailleurs donné son avis sur 32 questions émanant du Groupe et du Réseau en 2015. Compte tenu de la taille modeste du personnel et du budget du Bureau de la déontologie du FNUAP, ainsi que du caractère spécialisé et confidentiel de ses opérations, ces réseaux constituent des ressources essentielles pour garantir la cohérence dans la mise en œuvre des politiques et des pratiques, et se renseigner sur les bonnes pratiques au sein des organisations internationales. On trouvera de plus amples informations sur les travaux du Groupe de la déontologie des Nations Unies dans le rapport du Secrétaire général sur les activités du Bureau de la déontologie (A/70/307) présenté à l'Assemblée générale à sa soixante-dixième session.

IV. Observations et recommandations à l'intention de l'Administration

34. Les observations et recommandation ci-après permettent de mesurer les progrès accomplis en 2015 et de voir comment renforcer plus encore la culture d'éthique et d'intégrité au sein du Fonds des Nations Unies pour la population.

a) En 2015, comme les années précédentes, le Bureau de la déontologie s'est fortement appuyé, pour mener ses missions de conseil, de formation et de communication, sur les invitations et le soutien financier des régions et bureaux qu'il a visités. Cette année encore, le fait d'avoir pu rencontrer directement, et non plus de manière virtuelle, le personnel a incité celui-ci à collaborer davantage avec le Bureau de la déontologie. Les déplacements dans les régions sont donc essentiels pour que le Bureau puisse réaliser pleinement son mandat et prodiguer des conseils et orientations sur les questions de déontologie, mener des activités de formation et d'éducation en la matière et offrir une protection contre les représailles. Toutefois, compte tenu des contraintes financières qui pèsent sur l'ensemble de l'organisation, on ne peut s'attendre à ce que les bureaux extérieurs dégagent des ressources supplémentaires pour parrainer des missions du Bureau de la déontologie. C'est pourquoi ce dernier s'emploie à réaliser des économies dans d'autres domaines, tels que l'organisation de formations et les services de conseils, afin de libérer davantage de fonds pour financer les déplacements dans les régions.

b) Le dispositif de transparence financière fonctionne depuis plusieurs années. Le nombre de fonctionnaires concernés augmente d'année en année depuis le lancement de ce programme, qui couvre désormais un pourcentage non négligeable du personnel. Pourtant, de nombreuses catégories de fonctionnaires qui disposent d'un pouvoir de décision en matière de finances et d'achats ne sont pas tenus d'y participer. En outre, il est demandé au personnel de divulguer des renseignements personnels détaillés, dont une grande partie ne présente sans doute pas d'intérêt pour le mandat et les activités du FNUAP. Comme pour tout programme et politique, il est important de procéder à un examen périodique de l'applicabilité et de l'efficacité du dispositif. À cette fin, le Bureau de la déontologie envisage de revoir la politique et le programme de transparence financière l'année prochaine, afin de les actualiser et de faire en sorte qu'ils soient véritablement à la hauteur de l'objectif poursuivi.

c) Tandis que le Bureau de la déontologie et d'autres instances dirigeantes du FNUAP tentent de faire prendre conscience au personnel que l'organisation attend d'eux que leur conduite corresponde aux valeurs des Nations Unies, les fonctionnaires, en retour, attendent de l'organisation qu'elle se comporte de manière équitable à leur égard. Il importe par conséquent que les politiques et directives non seulement concordent clairement avec les valeurs des Nations Unies, mais qu'elles soient également mises en œuvre avec équité et intégrité. Les dérogations aux politiques et directives, tout particulièrement en ce qui concerne les décisions relatives au personnel, ne devraient être autorisées qu'à titre exceptionnel et appliquées de façon transparente.

d) En dépit de la formation dispensée aux dirigeants et malgré les nombreuses communications officielles visant à promouvoir de bonnes pratiques de gestion, il subsiste certains conflits et malentendus parmi les fonctionnaires et cadres au sujet du rôle et de la responsabilité du personnel d'encadrement du

FNUAP. Les demandes de conseils et les plaintes pour représailles reposent trop souvent sur la conviction commune que certains responsables ne toléreront pas que l'on puisse avoir des vues divergentes ou que l'on veuille faire entendre sa voix, et que leur réaction ne sera pas appropriée. Ce sentiment conduit le personnel à s'abstenir de briser le silence sur certaines questions, importantes ou secondaires. Non seulement cette inaction pèse sur le moral des fonctionnaires, mais a pour conséquence d'empêcher que les hauts responsables et les organes de contrôle soient informés des éventuels problèmes et préoccupations suffisamment tôt pour pouvoir prendre les bonnes décisions. Le Bureau de la déontologie recommande aux hauts fonctionnaires d'étudier les moyens d'aider le personnel d'encadrement à développer sa capacité à gérer au mieux les situations et à acquérir des compétences de base en matière de règlement des conflits, ainsi qu'à incorporer ces compétences dans les critères utilisés pour évaluer les candidats à un poste de direction, afin de faire progresser l'objectif d'excellence opérationnelle de l'organisation.

V. Conclusion

35. En 2015, le Bureau de la déontologie a mis l'accent sur l'adoption de mesures concrètes qui puissent aider les fonctionnaires et le personnel d'encadrement à forger une culture d'éthique et d'intégrité qui tienne pour primordiales nos obligations communes en tant que fonctionnaires internationaux, fidèles à la seule Organisation des Nations Unies. Le Bureau juge encourageante la multiplication des échanges qu'il a pu avoir avec les fonctionnaires et autres membres du personnel sur les questions de déontologie, et se réjouit de pouvoir continuer à œuvrer en ce sens l'année prochaine.