



**NOTE DE TRAVAIL**

**CONSEIL — 228<sup>e</sup> SESSION**

**Question 20 : Rapports périodiques du Secrétaire général**

**RAPPORT ANNUEL DU RESPONSABLE DE LA DÉONTOLOGIE POUR 2022**

(Note présentée par le Secrétaire général)

**RÉSUMÉ ANALYTIQUE**

En vertu du Cadre de déontologie de l'OACI, que le Conseil a approuvé à la sixième séance de sa 193<sup>e</sup> session, le Responsable de la déontologie est tenu de présenter un rapport annuel au Conseil. M. Fabio Buonomo, en qualité de Responsable de la déontologie, a établi à l'intention du Conseil un rapport annuel couvrant la période de janvier à décembre 2022.

Par la présente note, le Secrétaire général transmet au Conseil le rapport annuel du Responsable de la déontologie pour 2022, au sujet duquel il n'a aucune observation à formuler.

**Suite à donner :** Le Conseil est invité à :

- a) prendre note du présent rapport et à exprimer son appui au travail et aux besoins du Bureau de la déontologie ;
- b) approuver la recommandation visant à remplacer la désignation de « Responsable de la déontologie » par celle de « Conseiller en déontologie ».

|                                 |                                                                                                                  |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Objectifs stratégiques :</i> | La présente note de travail se rapporte à tous les objectifs stratégiques et à toutes les stratégies de soutien. |
| <i>Incidences financières :</i> | À déterminer.                                                                                                    |
| <i>Références :</i>             | Néant.                                                                                                           |

## 1. INTRODUCTION

1.1 Le présent rapport décrit les activités menées par le Bureau de la déontologie au cours de la période allant du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022, au sujet duquel le Secrétaire général n'a aucune observation à formuler.

1.2 Le Bureau de la déontologie est indépendant de tous les autres services et fonctions, et relève administrativement du Secrétaire général. Le Responsable de la déontologie jouit d'un accès tant formel qu'informel au Conseil, au Comité consultatif sur l'évaluation et les audits, au Commissaire aux comptes, à l'organe d'enquête et à l'organisme externe de déontologie.

1.3 Le Bureau fonctionne selon les principes d'indépendance, d'impartialité et de confidentialité. Ses activités visent à promouvoir une culture d'intégrité, de professionnalisme, de responsabilité, de transparence et de respect à l'OACI. À cet égard, il fournit à la direction et aux membres du personnel des avis et des conseils confidentiels, quels que soient le type et la durée de leur contrat. Il aide en outre le Secrétaire général et le Conseil à promouvoir une culture organisationnelle forte, qui encourage les membres du personnel à avoir des comportements et à prendre des décisions en accord avec la déontologie, et à exercer leurs fonctions conformément aux normes les plus élevées de déontologie et d'intégrité. Il est aussi un instrument essentiel de défense des principes et des valeurs de l'OACI afin de protéger la réputation de l'Organisation, et de permettre au personnel de parler sans crainte de représailles.

## 2. MANDAT DU BUREAU DE LA DÉONTOLOGIE

2.1 Le Cadre de déontologie de l'OACI (annexe I du Code du personnel de l'OACI, ci-après dénommé le « cadre de déontologie »), approuvé initialement par le Conseil à la sixième séance de sa 193<sup>e</sup> session ([C-DEC 193/6](#)), a ensuite été modifié à plusieurs reprises. Il confère les fonctions suivantes au Responsable de la déontologie :

- a) fournir des avis et des conseils confidentiels en matière de déontologie à tous les fonctionnaires et protéger tous les renseignements confidentiels reçus des fonctionnaires et d'autres sources ;
- b) fournir des avis au Secrétaire général et au Conseil concernant les politiques et procédures liées à des questions de déontologie ;
- c) administrer la politique de l'OACI pour la protection des fonctionnaires contre les représailles dont ils pourraient faire l'objet pour avoir dénoncé une faute ou coopéré à des audits ou enquêtes dûment autorisés ;
- d) assurer la prévention et l'information grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre de programmes obligatoires de formation (initiale et de recyclage) à la déontologie, et à des communications internes, y compris sur le site web de l'OACI concernant la fonction de déontologie ;
- e) élaborer, mettre en œuvre et administrer le programme de déclaration de situation financière et de conflits d'intérêts de l'OACI.

### 3. RÉSUMÉ DES ACTIVITÉS MENÉES EN 2022

3.1 **Services de conseil :** En fournissant en temps utile des avis et des conseils confidentiels, pratiques, pragmatiques et cohérents, le Bureau de la déontologie joue un rôle essentiel visant à favoriser et à préserver des normes et une culture déontologiques à l'OACI. Un élément central de sa mission de conseil consiste à aider l'ensemble du personnel et de la direction de l'OACI, y compris la haute direction, à prendre des décisions fondées et appropriées, aux niveaux personnel et professionnel, qui servent au mieux les intérêts de l'Organisation. Cela nécessite notamment de gérer les conflits d'intérêts réels, potentiels ou perçus, ainsi que de résoudre les dilemmes d'ordre moral et les situations professionnelles complexes avant qu'elles ne deviennent un problème pour l'Organisation, évitant ainsi tout préjudice opérationnel et toute atteinte à sa réputation. En outre, le Bureau de la déontologie joue un rôle fondamental de gestion du risque, en menant une sensibilisation continue sur les politiques, les règles et les normes de conduite applicables et sur leur respect, dans un cadre d'échange et de confiance.

3.2 Au cours de la période visée par le rapport, le Bureau de la déontologie a donné des avis et des conseils confidentiels sur diverses questions, dans le cadre de rencontres en personne ou virtuelles, ou par écrit. Il a reçu 207 demandes d'avis et de conseils, dont 117 ont été classés dans la catégorie « Particulier » (questions de nature plus personnelle), 86 dans la catégorie « Direction » (questions posées par un membre du personnel de l'OACI en sa qualité officielle) et 4 dans la catégorie « Externe » (questions venant de l'extérieur de l'OACI). Dans ce contexte, le Bureau a enregistré 55 demandes relevant d'activités en rapport avec l'administration, 53 d'activités extérieures<sup>1</sup>, 24 de cadeaux reçus, 21 de normes de conduite, 21 de cas de faute ou d'acte répréhensible<sup>2</sup>, 17 du programme de déclaration de situation financière et 16 de conflits d'intérêts.

3.3 En comparant le nombre de demandes d'avis et de conseils reçues en 2021 et celles reçues en 2022, on constate une forte diminution du nombre de questions portant sur des cas de faute ou d'acte répréhensible, tandis que le nombre de questions en rapport avec l'administration a augmenté (voir l'annexe A pour de plus amples détails). Cet état de fait, ainsi que le nombre de demandes concernant les normes de conduite, est considéré comme un indicateur de la nécessité pour l'Organisation de renforcer sa capacité interne à traiter les conflits tôt et de manière informelle (voir ci-dessous). Une autre évolution intéressante à noter est l'augmentation considérable du nombre de demandes relatives à des activités extérieures et à des cadeaux reçus en 2022. Cette situation, à laquelle s'ajoute le nombre de demandes concernant des conflits d'intérêts, peut s'expliquer par le lancement du dialogue en cascade annuel, qui a porté sur différents types de conflits d'intérêts (voir ci-dessous). En même temps, compte tenu du nombre important et de la nature des demandes reçues par le Bureau dans ce domaine, il semble évident qu'il serait dans l'intérêt supérieur de l'Organisation de renforcer ses cadres réglementaires actuels relativement au traitement des cadeaux et aux activités extérieures menées par son personnel.

3.4 **Orientations en matière de politique :** Les organisations internationales requièrent une surveillance et une sensibilisation constantes en matière de culture déontologique et d'application du principe de responsabilité. Dans ce contexte, une fonction essentielle du Bureau de la déontologie est de prodiguer des conseils en matière de déontologie et de faire des observations de fond au Secrétaire général, au Conseil et aux membres de la direction pour veiller à ce que les politiques, les règles, les

<sup>1</sup> Conformément au cadre réglementaire de l'OACI, le Secrétaire général n'est pas expressément tenu de demander l'avis du Bureau de la déontologie avant de statuer sur une demande d'approbation d'une activité extérieure, tandis que le personnel peut demander au Responsable de la déontologie un avis préliminaire et confidentiel sur d'éventuelles demandes futures. Malgré cela, le Secrétaire général a toujours été soucieux de solliciter l'avis du Responsable de la déontologie avant de donner suite à une demande portant sur une activité ou un emploi extérieur.

<sup>2</sup> Conformément au paragraphe 87 du Cadre de déontologie, les avis et les conseils fournis consistaient à expliquer comment déposer de manière confidentielle une plainte pour faute, mais ne portaient pas sur le bien-fondé d'éventuelles allégations.

procédures et les pratiques reflètent, renforcent et favorisent des normes déontologiques et l'intégrité dans l'Organisation.

3.5 Dans ce contexte, le Bureau a contribué en 2022 au traitement de 49 questions de politique, sous diverses formes (politiques, instructions au personnel et autres circulaires et textes administratifs), et sur divers sujets. Il a notamment fourni des conseils et un appui concret à l'occasion de l'actualisation du cadre réglementaire de l'OACI, en vue de mieux l'aligner sur le cadre de déontologie révisé et les meilleures pratiques des Nations Unies. À cet égard, le Bureau a aussi apporté une contribution concrète au projet de propositions d'amendement de la règle administrative 110.1 et de l'instruction au personnel IP/1.6 sur les *Procédures relatives au Cadre de déontologie de l'OACI*, visant à introduire des dispositions sur le droit des plaignants à être tenus informés de l'avancement et de l'issue de leurs signalements de faute. Le Bureau a aussi participé aux discussions sur l'examen de la *Politique relative aux détachements*, le *Dispositif d'application du principe de responsabilité de l'OACI*, les lignes directrices révisées sur les récompenses au personnel et plusieurs instructions administratives sur la sécurité de l'information, et à l'adoption d'un code de conduite relatif aux conférences, aux réunions et aux événements sur la prévention du harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, en prévision de la 41<sup>e</sup> session de l'Assemblée de l'OACI.

3.6 De sa propre initiative, le Bureau a aussi présenté 15 recommandations proactives sur différents sujets, notamment les procédures déontologiques appliquées afin de consigner les cadeaux reçus par le personnel et de déterminer ce qu'il convient d'en faire, et le renforcement des mécanismes précoces de règlement informel des différends de l'OACI, visant à prévenir ou à atténuer les conflits sur le lieu de travail en intervenant rapidement et dès le début pour éviter, dans la mesure du possible, d'avoir recours au mécanisme formel de règlement des différends de l'OACI.

3.7 En comparant le nombre de demandes reçues en 2021 et celles reçues en 2022, on constate une diminution considérable du nombre de demandes déposées par des membres de la direction, en même temps que le Bureau a régulièrement formulé des recommandations à sa propre initiative (qui représentent près du tiers des avis fournis durant toute l'année). Cela peut être attribué en partie à une certaine confusion au niveau de la direction sur le rôle du Bureau de la déontologie, qui s'est notamment manifestée par des tentatives visant à solliciter son avis sur des questions administratives ou organisationnelles, ce qui va à l'encontre de son rôle consultatif. Pour résoudre cette situation (dont il a été fait état dans le rapport de l'année dernière), le Responsable de la déontologie a eu des rencontres fructueuses avec les directeurs et les administrateurs séparément pour mieux leur expliquer le rôle du Bureau ainsi que la possibilité de le solliciter pour les aider à s'acquitter de leur responsabilité qui consiste à veiller au respect mutuel, à l'harmonie et au respect de la déontologie et à promouvoir ces valeurs sur le lieu de travail. En même temps, il est estimé qu'il serait possible d'éviter toute confusion en modifiant la désignation de « Responsable de la déontologie » afin de mieux tenir compte de son rôle, de ses fonctions et de ses responsabilités actuels. Par conséquent, conformément aux bonnes pratiques d'autres entités des Nations Unies, le Bureau de la déontologie recommande que la désignation de « Responsable de la déontologie » soit remplacée par celle de « Conseiller en déontologie ».

3.8 **Protection contre les représailles :** Administrer la politique de l'OACI en matière de protection contre les représailles demeure une part essentielle du mandat du Bureau de la déontologie. La politique vise à renforcer le principe de responsabilité à l'OACI et à s'assurer que les membres du personnel et d'autres employés peuvent signaler des irrégularités et des soupçons de faute sans craindre de représailles. La politique protège ceux qui signalent les cas de faute et ceux qui coopèrent aux audits et aux enquêtes dûment autorisés.

3.9 En 2022, le Responsable de la déontologie a examiné cinq affaires de représailles possibles ou perçues comme telles et a rendu un avis préliminaire sur chacune d'entre elles. Il a aussi reçu une demande officielle de protection contre des représailles. Après que l'affaire a été examinée, il a été conclu que la plainte du membre du personnel ne portait pas à première vue sur un cas de représailles, tel qu'il est défini dans le Cadre de déontologie de l'OACI. Par la suite, le membre du personnel en question a sollicité le Bureau de la déontologie des Nations Unies (UNEO) pour qu'il examine l'affaire de manière indépendante, conformément aux paragraphes 80 et 81 du Cadre de déontologie de l'OACI et à l'accord *ad hoc* signé entre l'UNEO et l'OACI en août 2022. Après avoir mené son examen indépendant, l'UNEO a confirmé les constatations du Responsable de la déontologie de l'OACI, à savoir qu'il ne s'agissait pas à première vue d'un cas de représailles, et l'affaire a été classée.

3.10 **Formation et information** : Les initiatives d'information et de sensibilisation sous diverses formes sont essentielles pour aider le personnel de l'OACI à connaître les attentes de l'Organisation liées aux normes de conduite, et par conséquent, elles constituent une composante essentielle du mandat du Bureau de la déontologie. En insistant sur les liens entre le renforcement des connaissances et des compétences d'une part, et les valeurs, les principes et les normes de l'OACI de l'autre, le Bureau élabore des initiatives de formation et d'information qui aident le personnel de l'OACI à agir de manière à servir au mieux les intérêts de l'Organisation. Les initiatives d'information et de sensibilisation sont particulièrement importantes dans les milieux de travail complexes et multiculturels, et elles doivent tenir compte de ces complexités afin que les membres du personnel se sentent soutenus et qu'ils aient les moyens de prendre les bonnes décisions lorsqu'ils font face à un dilemme moral.

3.11 Sur proposition du Bureau de la déontologie, l'OACI a signé un contrat avec l'École des cadres du système des Nations Unies (UNSSC) visant à élaborer et à mettre en œuvre dix programmes de formation en déontologie sur une période de trois ans avec l'appui de la Direction de l'administration et des services (ADB). Dans ce contexte, une plate-forme d'apprentissage *ad hoc* de l'OACI sur la déontologie a été créée, et le premier module de formation obligatoire sur la déontologie à l'intention des gestionnaires et des superviseurs, intitulé *Diriger de manière déontologique à l'OACI*, a été mis en ligne en décembre 2022. En collaboration avec l'UNSSC, le Bureau a aussi élaboré trois autres modules de formation sur le Cadre de déontologie de l'OACI, la protection contre le harcèlement sexuel et la protection contre les représailles, dont le lancement est prévu au premier trimestre de 2023.

3.12 En coordination avec la Direction de l'administration et des services (ADB), le Bureau de la déontologie a organisé en 2022 huit webinaires de 90 minutes chacun à l'intention du personnel de l'OACI sur la prévention du harcèlement sexuel, faisant suite à une initiative lancée en octobre 2021. Au total, il a été organisé 25 séances qui ont connu la participation de 845 membres du personnel.

3.13 En 2021, le Secrétaire général a prié les cadres supérieurs de l'Organisation de suivre un module de formation intitulé *Introduction au leadership axé sur la déontologie*, qui a été conçu et dispensé par l'UNSSC. Toutes les personnes ayant un rôle de gestion ou de supervision ont aussi été encouragées à suivre le même module. Malheureusement, la participation à cette formation obligatoire a été très faible, et en 2022, le Bureau de la déontologie a soumis au Secrétaire général des recommandations *ad hoc* visant à rectifier cette lacune, à la suite de quoi l'ensemble des cadres supérieurs a participé à la formation.

3.14 En 2022, le dialogue en cascade annuel a été lancé sur le thème *Conflicts of Interest – Why Do They Matter?* (Conflits d'intérêt – Pourquoi faut-il en parler ?) qui a souligné l'importance d'entretenir la confiance du public en atténuant les risques qui peuvent découler d'intérêts personnels. Cette initiative, qui demande aux gestionnaires de mener des discussions avec leurs subordonnés directs sur la responsabilité partagée consistant à créer un cadre de travail plus efficace et fiable, a suscité

l'engouement des membres du personnel et de la direction de l'OACI. Le Bureau a reçu des contributions et de nombreuses suggestions des participants sur les différentes sessions et établira un rapport *ad hoc* à l'intention du Secrétaire général, qui comportera des conclusions et des recommandations.

3.15 En ce qui concerne les initiatives d'information, le Bureau a créé et a tenu à jour un site intranet spécial à l'intention de l'ensemble du personnel de l'Organisation. Ce site contient des renseignements sur les différents domaines relevant du mandat du Bureau, une panoplie d'outils multimédias servant à communiquer les principes et les valeurs de l'OACI et des pages consacrées à des sujets importants comme les normes de conduite, la protection contre les représailles, les conflits d'intérêts, les activités extérieures, et la promotion d'un milieu de travail positif.

3.16 Le Bureau de la déontologie a publié des messages et des orientations sur la déontologie à l'intention des membres du personnel pour les sensibiliser aux normes de conduite et à ses travaux en général. Le Bureau a aussi diffusé des messages pour leur rappeler l'importance de toujours garder à l'esprit leur devoir d'indépendance et d'impartialité en tant que fonctionnaires internationaux et d'éviter de donner l'impression qu'ils pourraient se laisser influencer dans leurs actions ou décisions professionnelles par un cadeau, une faveur ou un avantage qu'ils recevraient.

3.17 En 2022, le Responsable de la déontologie s'est rendu dans les bureaux régionaux Afrique orientale et australe (ESAF) et Amérique du Sud (SAM), accompagné de l'Ombudsman. Ces visites ont été l'occasion de tenir des ateliers à l'intention du personnel et de s'entretenir confidentiellement avec le personnel et les directeurs régionaux. Le Responsable de la déontologie a aussi eu des séances spéciales avec différents bureaux de l'OACI sur des questions thématiques en rapport avec la déontologie, et a effectué des visites de courtoisie auprès de membres du Conseil nouvellement élus. En outre, le Bureau a contribué aux modules d'orientation des nouveaux employés en ligne et en mode présentiel organisés par la Direction de l'administration et des services durant la période couverte par le rapport.

3.18 Le Bureau a aussi mis en œuvre la décision du Conseil portant sur la publication du rapport annuel du Responsable de la déontologie en vue d'améliorer l'information et de renforcer la transparence organisationnelle et la confiance du public (cf. résumé C-DEC 225/3). Conscient du fait que le multilinguisme constitue un principe fondamental de la réalisation des objectifs de l'OACI, le rapport est désormais disponible en anglais, en français, en espagnol, en russe, en arabe et en chinois sur les sites web public et privé de l'OACI.

3.19 **Programme de déclaration de situation financière** : Le Bureau de la déontologie administre aussi le programme de déclaration de situation financière et de conflit d'intérêts que l'OACI exécute chaque année. Le programme a été conçu afin d'aider l'Organisation et son personnel à détecter, à écarter et à atténuer tout risque de conflit d'intérêts réel ou potentiel, ou d'apparence de conflit, découlant des intérêts financiers, affiliations et relations du personnel ainsi que des activités qu'il mène en dehors de l'Organisation. L'objectif principal du programme de déclaration est de veiller à ce que l'indépendance et l'impartialité soient bien ancrées dans les prises de décisions officielles, de promouvoir le principe de responsabilité et la transparence institutionnelle et d'assurer la confiance du public à l'égard de l'OACI et de son personnel. La déclaration de situation financière est une pratique déjà établie aux Nations Unies, dans les institutions gouvernementales et d'autres organismes des secteurs public et privé.

3.20 En 2022, le Secrétaire général a approuvé la proposition du Responsable de la déontologie d'élargir la participation obligatoire au programme de déclaration à d'autres catégories de personnel en incluant les membres du personnel qui prennent part à des audits de sécurité et de sûreté et les membres du personnel des services extérieurs. Cette mesure devrait notamment faire du

programme un outil plus efficace pour cerner, atténuer, gérer et résoudre les conflits d'intérêts dans l'intérêt supérieur de l'Organisation<sup>3</sup>. Ainsi, à la suite de l'application des nouveaux critères d'admissibilité, le nombre de membres du personnel tenus de participer au programme a augmenté de presque 17 %, de 162 personnes en 2021 à 190 personnes en 2022, un total qui inclut les fonctionnaires, les experts-conseils et le personnel en détachement.

3.21 Avec l'aide d'une adjointe administrative temporaire (consultante), le Bureau de la déontologie a lancé, administré et mené à bien le programme de déclaration de situation financière et de conflit d'intérêts de 2022, la totalité des personnes visées par le programme, y compris le Président du Conseil et le Secrétaire général, y ayant participé. Le Bureau a veillé notamment à joindre le personnel concerné au moyen de communications confidentielles personnelles, ce qui, il convient de noter, constitue un progrès important puisque l'établissement d'une communication directe entre le Bureau et les participants marque un changement radical étant donné qu'auparavant, les directeurs et les directeurs régionaux demandaient eux-mêmes au personnel concerné de participer au programme de déclaration, ce qui occasionnait des retards et des difficultés pour le suivi de la conformité et suscitait une certaine méfiance à l'égard de l'indépendance du processus.

3.22 Le Responsable de la déontologie a examiné toutes les déclarations relatives aux conflits d'intérêts faites par le personnel concerné et, suivant les dispositions du cadre réglementaire de l'OACI, il a choisi au hasard, aux fins d'évaluation et de vérification, plusieurs déclarations de situation financière, et a contacté les personnes pour les renseigner sur les mesures d'atténuation appropriées, le cas échéant. Il n'y a eu aucun cas de conflit d'intérêts à signaler pour suite à donner à la conclusion de l'étape de vérification. À la fin, le Bureau de la déontologie a classé de manière confidentielle les documents reçus, a soumis au Secrétaire général un rapport spécial qui contenait des renseignements pertinents sur la conformité, des données statistiques sur les déclarations produites, et des informations sur les mesures de suivi prises à la suite de l'examen des dossiers.

3.23 Contrairement à ce qui se passe dans la plupart des autres entités constituant le système des Nations Unies, le programme de déclaration de l'OACI repose sur l'utilisation de formulaires papier, ce qui soulève des questions quant à la transmission et au stockage sécurisés des renseignements confidentiels communiqués par les personnes visées par le programme. Ainsi, pendant la période couverte par le rapport, pour y remédier, le Responsable de la déontologie a étudié différentes possibilités, parmi lesquelles figurait la possibilité pour l'OACI d'adhérer à une plateforme exploitée par une autre organisation internationale. Or, cette option n'a pas été retenue en raison de contraintes comme l'incompatibilité entre les différents cadres réglementaires, et les questions de sécurité et de responsabilité. Par conséquent, le Responsable de la déontologie, de concert avec la Section des acquisitions et d'autres services compétents du Secrétariat, a engagé une discussion approfondie avec le Centre international de calcul des Nations Unies (CIC) sur le développement d'une plateforme électronique fiable et sécurisée pour la communication et le stockage de renseignements confidentiels contenus dans les déclarations. Les négociations en cours entre l'OACI et le CIC devraient se conclure au premier trimestre de 2023. Le Bureau de la déontologie a également l'intention d'étudier la possibilité de faire appel aux services d'un vérificateur externe pour effectuer un contrôle complet, auquel cas l'allocation de ressources et de fonds suffisants s'avérerait nécessaire.

3.24 **Cohérence du système des Nations Unies** : Le Bureau de la déontologie a continué de participer activement aux travaux du Réseau Déontologie des organisations multilatérales (ENMO), qui est un forum important pour la promotion de la collaboration à l'échelle du système sur des questions de déontologie, l'accent étant mis sur la mise en commun de pratiques et d'informations pour une

---

<sup>3</sup> La proposition du Responsable de la déontologie s'appuyait également sur les pratiques, les enseignements tirés de l'expérience et les recommandations figurant dans les rapports du Corps commun d'inspection, à savoir l'*Examen des mécanismes et politiques visant à remédier aux conflits d'intérêts dans le système des Nations Unies* (JIU/REP/2017/9) et l'*Examen de la fonction de déontologie dans le système des Nations Unies* (JIU/REP/2021/5).

application uniforme dans tout le système des Nations Unies des normes et politiques en matière de déontologie. À ce titre, le Responsable de la déontologie a été membre du groupe de travail spécial chargé d'examiner la chartre du ENMO et il est membre du comité de gouvernance dudit réseau. Il a aussi participé activement à la conférence annuelle de 2022 du ENMO, laquelle portait entre autres sur les dernières tendances pour ce qui est d'encourager le signalement des actes répréhensibles et d'offrir une protection, les conflits d'intérêts et l'exercice d'activités extérieures, la déontologie et l'intelligence artificielle, les pratiques exemplaires et les nouveautés en matière de prévention, et la formation en mode hybride. Le Bureau a aussi établi des relations bilatérales fructueuses avec les services homologues d'autres organisations internationales. Enfin, le Responsable de la déontologie a continué de représenter l'OACI au sein de l'équipe spéciale sur la lutte contre le harcèlement sexuel mise en place par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination.

#### 4. OBSERVATIONS ET CONCLUSIONS

4.1 En ce qui a trait aux ressources prévues par le budget ordinaire de l'OACI, la situation du Bureau de la Déontologie n'a pas changé en regard de celle décrite dans le rapport de l'année précédente<sup>4</sup>. Dans les faits, même si le Conseil avait demandé que la possibilité d'allouer des ressources au Bureau soit dûment examinée lors de la préparation du budget du triennat 2023-2025 (voir C-DEC 225/3), cette requête n'a entraîné aucun changement important sur ce plan dans le Bureau. Ce dernier continue donc de dépendre du travail effectué « bénévolement » par d'autres directions et bureaux ainsi que des fonds d'affectation spéciale accordés principalement par l'entremise d'un financement extraordinaire provenant du report de fonds du budget, lesquels sont limités. Cette situation donne l'impression que le Bureau n'est pas complètement indépendant à cause de contraintes budgétaires et elle a aussi une incidence sur sa capacité à planifier correctement ses activités pour la mise en œuvre effective de son mandat. Le Bureau du contrôle interne de l'OACI a également fait part dans son rapport sur l'audit interne de l'application des règles du cadre de déontologie de ses préoccupations quant à la quantité et à la pérennité des moyens qui sont actuellement mis à la disposition du Bureau de la déontologie. D'après le rapport, il est recommandé que le Secrétaire général, en se concertant avec le Bureau de la déontologie, veille à ce que ledit bureau dispose des ressources appropriées pour réaliser son mandat et ses activités<sup>5</sup>. À cet effet, une lettre a été envoyée aux États en décembre 2022 les informant d'une possibilité de détachement d'un administrateur auxiliaire au poste de responsable adjoint de la déontologie (pour lequel personne n'a manifesté d'intérêt à ce jour). D'autres solutions possibles pour soutenir les travaux du Bureau devraient être examinées en 2023.

4.2 Comme il a été mentionné plus haut, l'analyse des nouvelles questions sur lesquelles portent les demandes d'avis et de conseils reçues par le Bureau de la déontologie en 2022 souligne la nécessité d'examiner et d'harmoniser les règles existantes de l'OACI relatives aux activités extérieures, et au traitement des dons et cadeaux et ce qu'il convient d'en faire avec les pratiques exemplaires dans le système des Nations Unies. Cela permettrait entre autres d'éviter le risque de ce qui pourrait malencontreusement apparaître comme des conflits de loyauté chez les membres du personnel et avoir une incidence sur leur intégrité, leur impartialité et leur indépendance.

---

<sup>4</sup> Il est mentionné plus précisément dans le rapport que les dépenses directement liées au Bureau de la déontologie sont regroupées au sein de deux postes du budget ordinaire de l'OACI, soit a) un poste auquel sont affectées 60 % des dépenses liées à la fonction de Responsable de la déontologie et b) un poste auquel sont affectées les dépenses liées aux déplacements (voir paragraphe 4.1 de la note C-WP/15330).

<sup>5</sup> Se reporter aux paragraphes 52 à 56 du rapport [IA/2022/4](#) (en anglais) selon lequel il est également recommandé d'effectuer une analyse sur le manque de ressources du Bureau de la déontologie afin de recenser les sources de financement possibles qui pourraient lui être attribuées. De plus, le rapport mentionne que le budget provisoire approuvée pour 2023-2025 prévoit l'affectation de 3,2 millions CAD pour financer les différents volets du cadre de déontologie. Le renforcement du respect par le personnel des principes et valeurs déontologiques s'inscrit donc parmi les objectifs de transformation (OT-2) grâce à une dotation spéciale de fonds à usage réservé. Toutefois, les fonds ne sont pas directement attribués au Bureau de la déontologie.



4.3 Parmi les points importants qu’a fait ressortir ce constat est le besoin urgent d’accroître les capacités de l’OACI relativement aux mécanismes informels d’intervention à un stade précoce pour la résolution de conflits. À cet égard, le Bureau accueille avec satisfaction la désignation en 2022 de la première Ombudsman suppléante et se félicite que l’on continue d’examiner la possibilité d’établir un réseau de volontaires qui agiraient en qualité de conseillers à la promotion du respect sur les lieux de travail, œuvrant selon le principe de la neutralité pour offrir un appui initial à leurs collègues qui sont aux prises avec un conflit au travail. Par ailleurs, il serait primordial pour l’OACI de renforcer ses règles sur le rôle et les responsabilités que doivent assumer les directeurs, les gestionnaires et les superviseurs dans de telles situations. En fait, les personnes qui occupent un poste de direction ont des obligations particulières pour ce qui est de favoriser un milieu de travail sûr et harmonieux, d’empêcher toute forme de conduite prohibée et d’y faire face<sup>6</sup>. Toutefois, de nombreux collègues qui ont communiqué avec le Bureau de la déontologie à ce sujet ont l’impression que certains gestionnaires et superviseurs font preuve de réticence lorsqu’ils sont appelés à s’impliquer concrètement dans la résolution de conflits et, qu’inévitablement, dans bien des cas, des problèmes de gestion ou d’administration sont renvoyés à la hiérarchie et font l’objet de plaintes officielles. C’est pourquoi il est recommandé d’examiner les règles existantes afin de renforcer les responsabilités des directeurs, superviseurs et chefs de service pour insister sur la nécessité d’intervenir en amont et d’agir dès qu’il y a un problème. Ainsi, il serait important de revoir le système actuel d’évaluation du personnel pour en faire un outil efficace dont se serviraient les superviseurs pour faire un suivi sur la conduite de leurs subordonnés et l’évaluer.

4.4 Le rôle des gestionnaires et des superviseurs devrait aussi être réexaminé afin de contrer la perception de certains membres du personnel (surtout ceux dont la situation contractuelle avec l’Organisation est moins stable) qui croient que leur cheminement professionnel est tributaire de la loyauté qu’ils affichent envers ceux qui occupent un poste de direction. À ce propos, les Lignes directrices sur les récompenses au personnel sont particulièrement problématiques. Plus précisément, le fait que la Commission consultative soit composée principalement des mêmes directeurs qui établissent la liste des personnes et des équipes méritantes ne donne pas lieu seulement à une apparence de conflit d’intérêts, mais crée la perception que la loyauté envers les directeurs l’emporte sur la loyauté envers l’Organisation. Malheureusement, les dernières modifications apportées aux lignes directrices n’ont pas entièrement corrigé le problème. En revanche, il a été noté avec satisfaction que le bureau régional SAM a pris les devants en créant un système selon lequel les candidatures sont décidées par le personnel (et non le Directeur) au moyen d’un sondage en ligne confidentiel. Il est recommandé aux directions et aux bureaux de l’OACI de suivre cette pratique exemplaire.

4.5 Dans son rapport de l’année précédente, le Bureau de la déontologie a présenté une suggestion, dont le Conseil a pris note, préconisant une révision du processus de vérification au préalable de l’OACI auquel sont soumises les relations avec des tiers (surtout dans le cas des partenariats avec des entreprises du secteur privé). Même si pendant la période couverte par le rapport il n’y a eu aucun changement important dans ce domaine, le Bureau entend aborder la question en 2023 en procédant à une analyse des conflits d’intérêts organisationnels à l’OACI. Cette démarche vise également à mettre en œuvre les recommandations ad hoc en suspens figurant dans le rapport du Corps commun d’inspection intitulé *Examen des mécanismes et politiques visant à remédier aux conflits d’intérêts dans le système des Nations Unies* (JIU/REP/2017/9).

4.6 Comme il a été mentionné précédemment, le Bureau de la déontologie, de concert avec la Direction de l’administration et des services (ADB), devrait lancer un projet ambitieux visant la création de dix modules de formation sur la déontologie à l’intention du personnel. Ce projet qui s’étalera sur trois ans est essentiel pour aider à la compréhension et au respect par le personnel de l’OACI des valeurs, des principes et des normes de l’Organisation. De plus, afin d’assurer que les membres du personnel suivent toute la formation, il serait préférable de lier la formation au processus

---

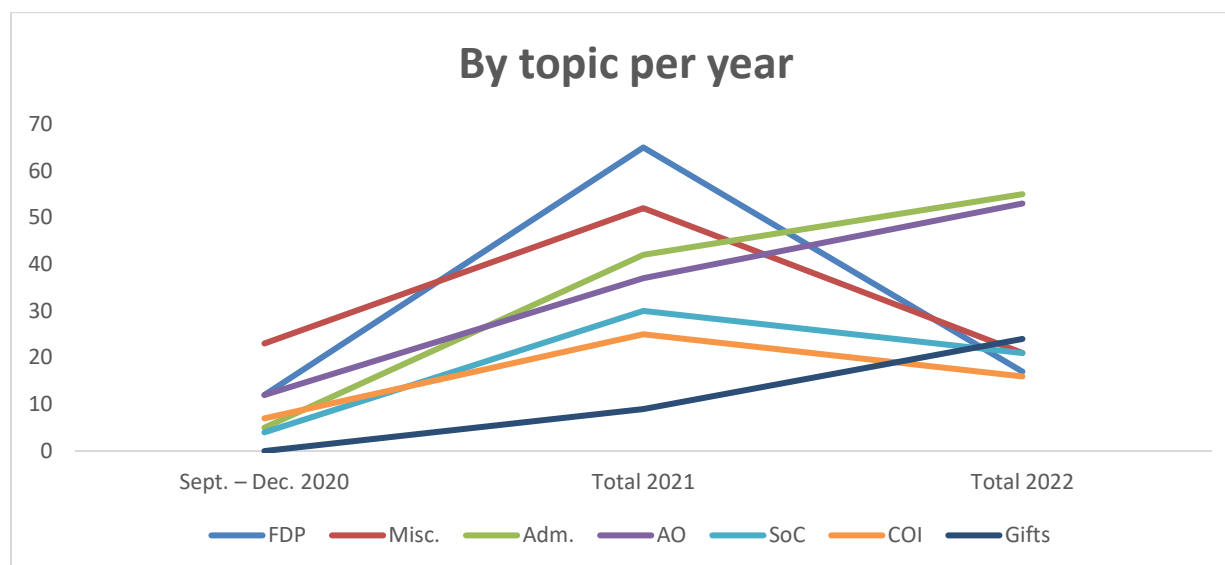
<sup>6</sup> Se reporter aux paragraphes 31 et 92 du Cadre de déontologie de l’OACI.

d'évaluation du personnel de sorte que l'évaluation ne puisse être conclue que si la formation a été terminée.

-----

## APPENDIX A

### Advice and Guidance<sup>7</sup>



| <u>Topic</u>        | <u>Sept. – Dec. 2020</u> | <u>Total 2021</u> | <u>Total 2022</u> |
|---------------------|--------------------------|-------------------|-------------------|
| <i>FDP</i>          | 12                       | 65 <sup>8</sup>   | 17                |
| <i>Misc.</i>        | 23 <sup>9</sup>          | 52 <sup>10</sup>  | 21 <sup>11</sup>  |
| <i>Adm.</i>         | 5                        | 42                | 55                |
| <i>AO</i>           | 12                       | 37                | 53                |
| <i>SoC</i>          | 4                        | 30                | 21                |
| <i>CoI</i>          | 7                        | 25                | 16                |
| <i>Gift</i>         | 0                        | 9                 | 24                |
| <b><i>Total</i></b> | <b>63</b>                | <b>260</b>        | <b>207</b>        |

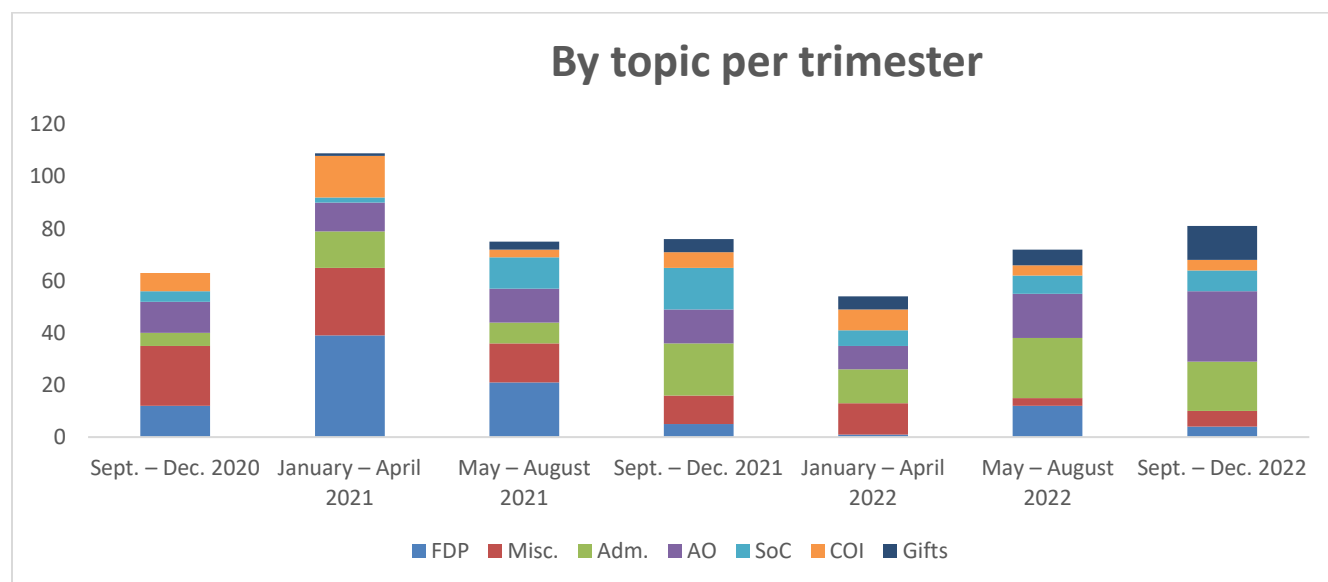
<sup>7</sup> For the purpose of the present Appendix, the following acronyms are used: “FDP” for “Financial Disclosure programme”; Misc. for “misconduct/wrongdoing”; “Adm.” for “administrative-related inquiries”; “AO” for “outside activities”; “SoC” for “standards of conduct”, and “CoI” for “conflicts of interest”.

<sup>8</sup> It is worth noting that in 2021 the Ethics Office led two separate FDP paper-based exercises and numerous staff expressed concerns and difficulties in submitting the necessary documentation during a pandemic.

<sup>9</sup> This includes the provision of preliminary advice on 3 cases of potential/perceived retaliation.

<sup>10</sup> This includes the provision of preliminary advice on 5 cases of potential/perceived retaliation, and 3 cases of wrongdoing.

<sup>11</sup> This includes the provision of preliminary advice on 5 cases of potential/perceived retaliation, and 3 cases of wrongdoing.



| <b><u>Topic</u></b> | <b><u>Sept. –<br/>Dec. 2020</u></b> | <b><u>Jan. –<br/>Apr. 2021</u></b> | <b><u>May –<br/>Aug. 2021</u></b> | <b><u>Sept. –<br/>Dec. 2021</u></b> | <b><u>Jan. –<br/>Apr. 2022</u></b> | <b><u>May –<br/>Aug. 2022</u></b> | <b><u>Sept. –<br/>Dec. 2022</u></b> |
|---------------------|-------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|
| <i>FDP</i>          | 12                                  | 39                                 | 21                                | 5                                   | 1                                  | 12                                | 4                                   |
| <i>Misc.</i>        | 23 <sup>12</sup>                    | 26 <sup>13</sup>                   | 15 <sup>14</sup>                  | 11 <sup>15</sup>                    | 12 <sup>16</sup>                   | 3 <sup>17</sup>                   | 6 <sup>18</sup>                     |
| <i>Adm.</i>         | 5                                   | 14                                 | 8                                 | 20                                  | 13                                 | 23                                | 19                                  |
| <i>AO</i>           | 12                                  | 11                                 | 13                                | 13                                  | 9                                  | 17                                | 27                                  |
| <i>SoC</i>          | 4                                   | 2                                  | 12                                | 16                                  | 6                                  | 7                                 | 8                                   |
| <i>CoI</i>          | 7                                   | 16                                 | 3                                 | 6                                   | 8                                  | 4                                 | 4                                   |
| <i>Gift</i>         | 0                                   | 1                                  | 3                                 | 5                                   | 5                                  | 6                                 | 13                                  |
| <b><u>Total</u></b> | <b>63</b>                           | <b>109</b>                         | <b>75</b>                         | <b>76</b>                           | <b>54</b>                          | <b>72</b>                         | <b>81</b>                           |

<sup>12</sup> This includes the provision of preliminary advice on 3 cases of potential/perceived retaliation.

<sup>13</sup> This includes the provision of preliminary advice on 3 cases of potential/perceived retaliation, and 2 cases of wrongdoing.

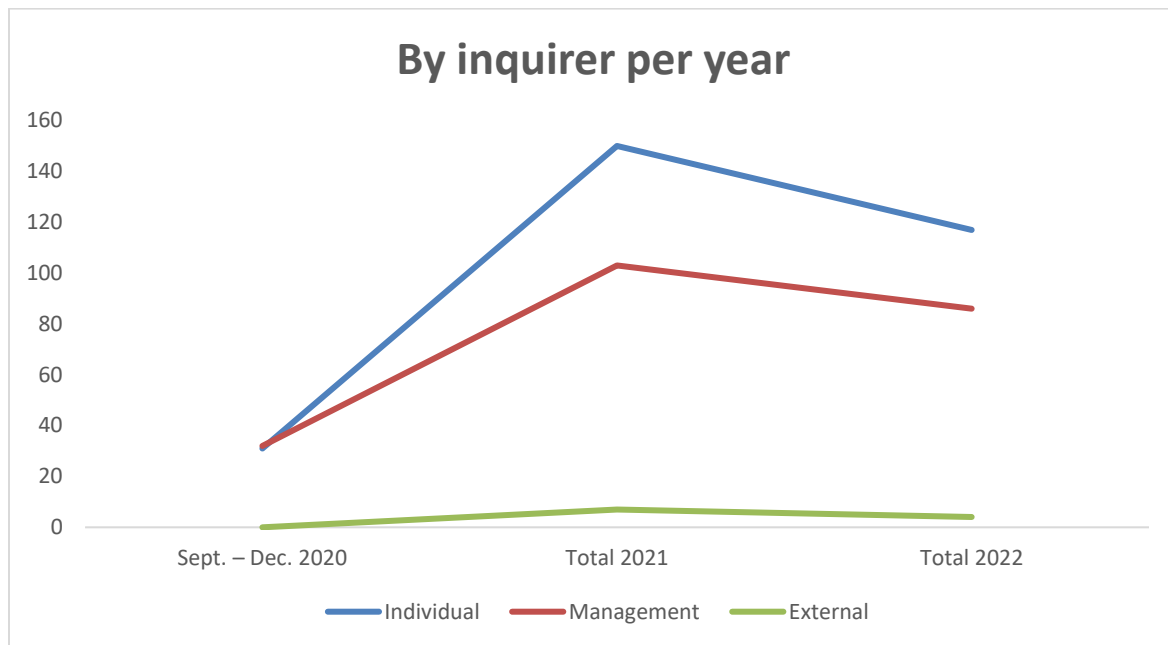
<sup>14</sup> This includes 1 case of wrongdoing.

<sup>15</sup> This includes the provision of preliminary advice on 2 cases of potential/perceived retaliation.

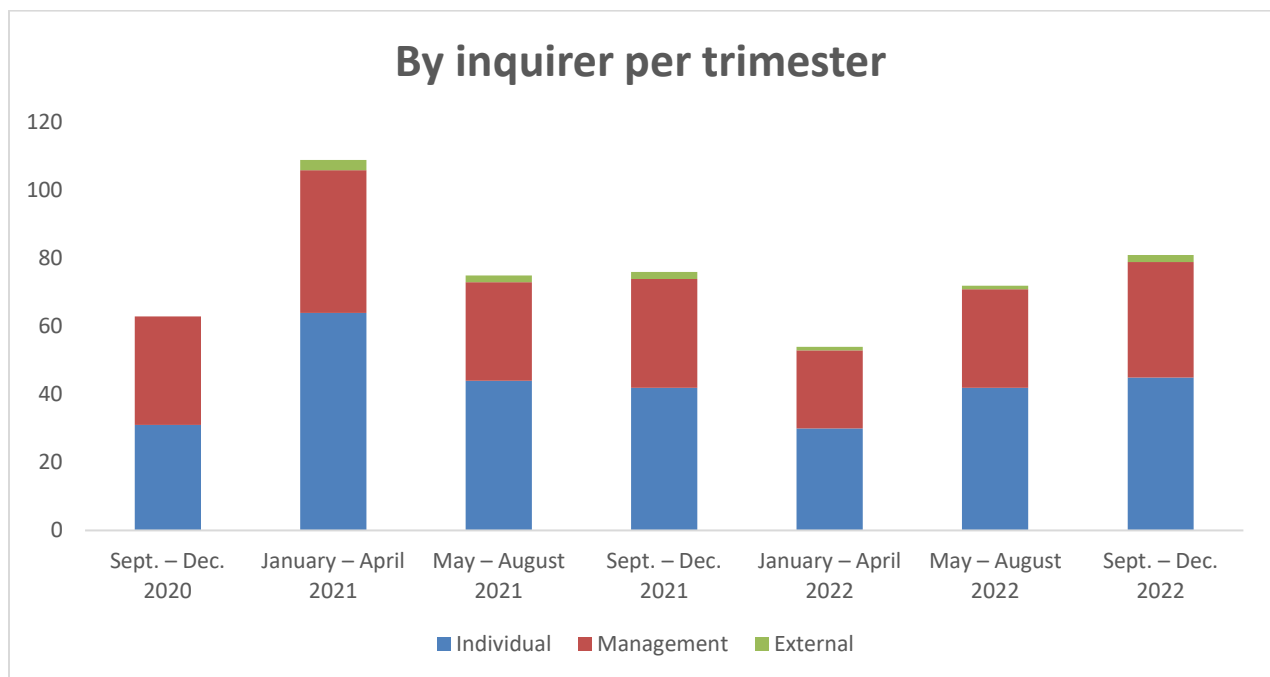
<sup>16</sup> This includes the provision of preliminary advice on 3 cases of potential/perceived retaliation.

<sup>17</sup> This includes the provision of preliminary advice on 1 case of potential/perceived retaliation, and 1 case of wrongdoing.

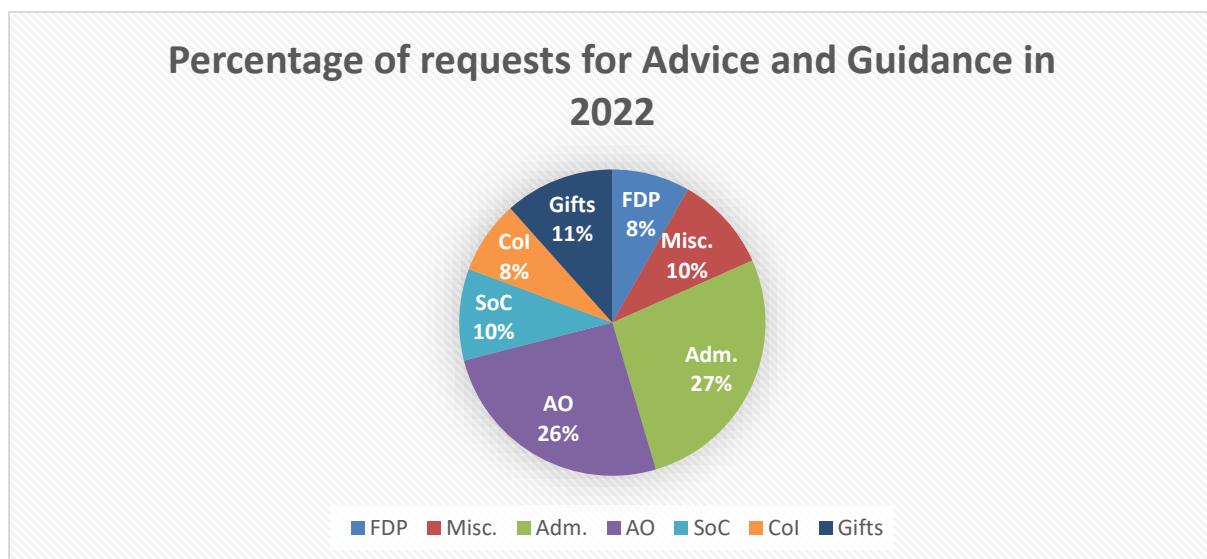
<sup>18</sup> This includes the provision of preliminary advice on 1 case of potential/perceived retaliation, and 2 cases of wrongdoing.



|                   | <u>Sept. – Dec. 2020</u> | <u>Total 2021</u> | <u>Total 2022</u> |
|-------------------|--------------------------|-------------------|-------------------|
| <i>Individual</i> | 31                       | 150               | 117               |
| <i>Management</i> | 32                       | 103               | 86                |
| <i>External</i>   | 0                        | 7                 | 4                 |
| <b>Total</b>      | <b>63</b>                | <b>260</b>        | <b>207</b>        |
| <i>Ex Officio</i> | 0                        | 7                 | 7                 |

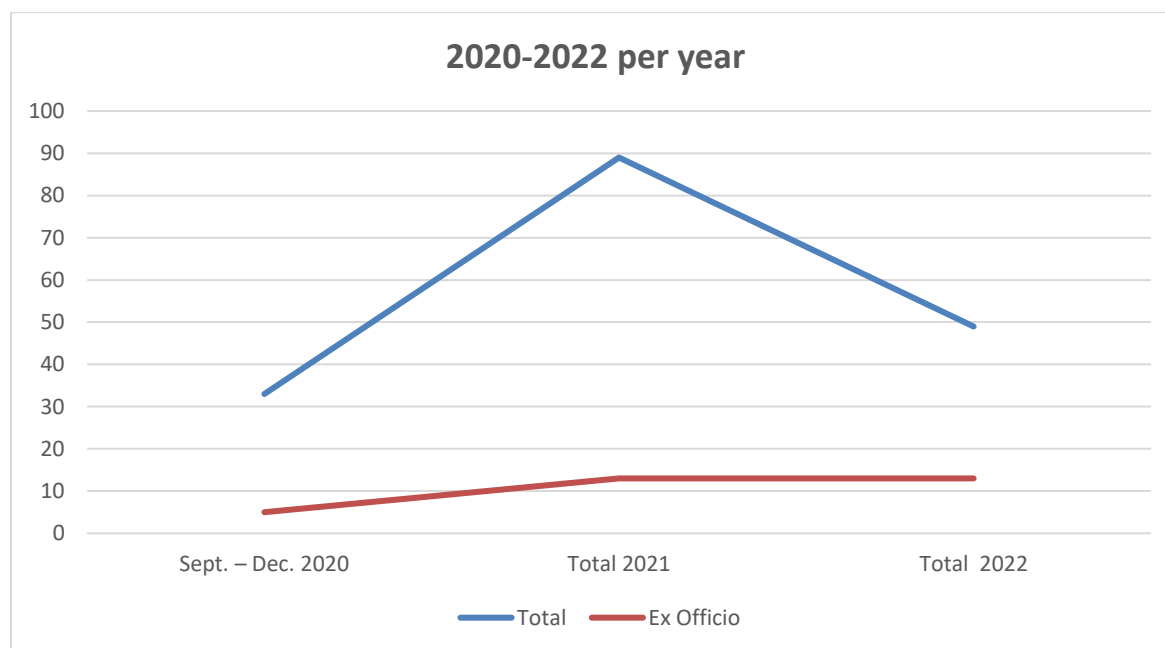


|                   | <u>Sept. – Dec. 2020</u> | <u>Jan. – Apr. 2021</u> | <u>May – Aug. 2021</u> | <u>Sept. – Dec. 2021</u> | <u>Jan. – Apr. 2022</u> | <u>May – Aug. 2022</u> | <u>Sept. – Dec. 2022</u> |
|-------------------|--------------------------|-------------------------|------------------------|--------------------------|-------------------------|------------------------|--------------------------|
| <i>Individual</i> | 31                       | 64                      | 44                     | 42                       | 30                      | 42                     | 45                       |
| <i>Management</i> | 32                       | 42                      | 29                     | 32                       | 23                      | 29                     | 34                       |
| <i>External</i>   | 0                        | 3                       | 2                      | 2                        | 1                       | 1                      | 2                        |
| <b>Total</b>      | <b>63</b>                | <b>109</b>              | <b>75</b>              | <b>76</b>                | <b>54</b>               | <b>72</b>              | <b>81</b>                |
| <i>Ex Officio</i> | 0                        | 1                       | 2                      | 4                        | 1                       | 2                      | 4                        |

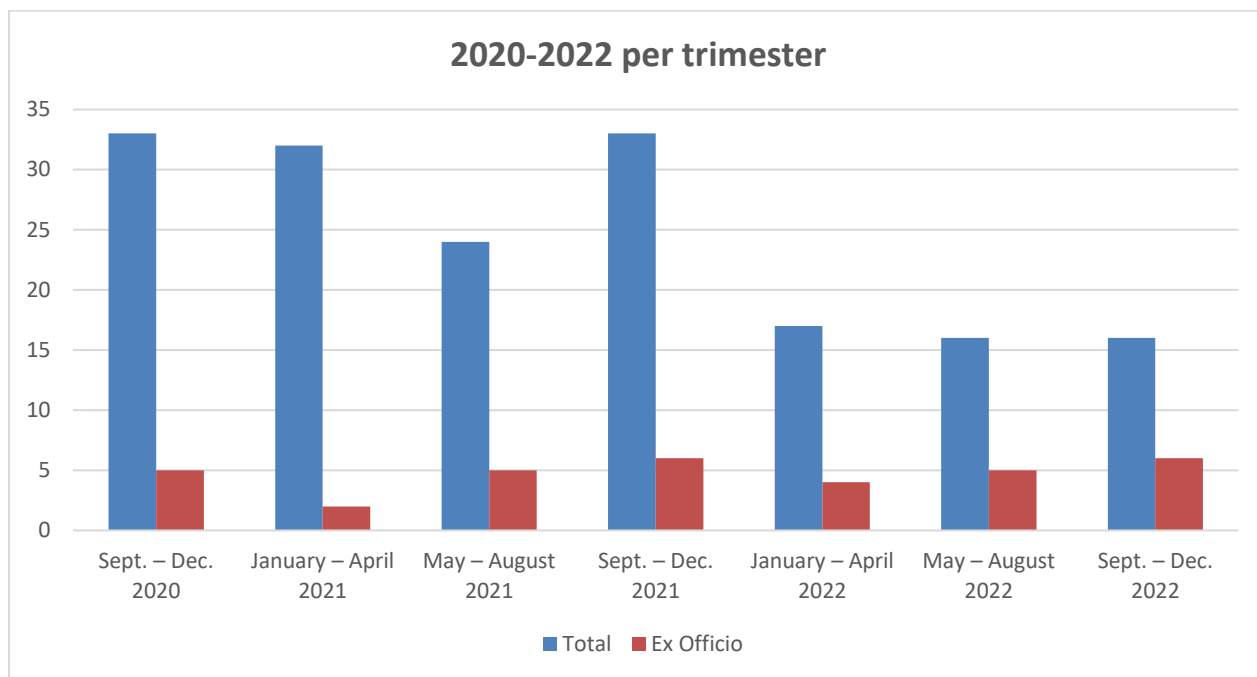


## APPENDIX B

### Policy guidance



|                   | <u>Sept. – Dec. 2020</u> | <u>Total 2021</u> | <u>Total 2022</u> |
|-------------------|--------------------------|-------------------|-------------------|
| Total             | 33                       | 89                | 49                |
| <i>Ex Officio</i> | 5                        | 13                | 15                |



|                   | <u>Sept. –<br/>Dec. 2020</u> | <u>Jan. –<br/>Apr. 2021</u> | <u>May –<br/>Aug. 2021</u> | <u>Sept. –<br/>Dec. 2021</u> | <u>January –<br/>Apr. 2022</u> | <u>May –<br/>Aug. 2022</u> | <u>Sept. –<br/>Dec. 2022</u> |
|-------------------|------------------------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------------|--------------------------------|----------------------------|------------------------------|
| Total             | 33                           | 32                          | 24                         | 33                           | 17                             | 16                         | 16                           |
| <i>Ex Officio</i> | 5                            | 2                           | 5                          | 6                            | 4                              | 5                          | 6                            |

— FIN —