

Point 7.3 à l'ordre du  
jour

UNAIDS/PCB (58)/26.14

# RAPPORT DU BUREAU DE L'ÉTHIQUE

## Rapports de contrôle organisationnel



30 juin au 2 juillet 2026 | Genève, Suisse  
Conseil de coordination du programme de l'ONUSIDA  
Date de publication : 30 mai 2026

**Autres documents pour ce point :**

Rapport sur les travaux du Bureau des services de contrôle interne pour l'année 2025  
(UNAIDS/PCB

(58)/26.12)

Rapport du vérificateur externe (UNAIDS/PCB (58)/26.13)

Rapport du Comité consultatif indépendant de surveillance externe (UNAIDS/PCB (58)/26.15)

Réponse de la direction aux rapports de contrôle organisationnel (UNAIDS/PCB (58)/26.16)

**Action requise lors de cette réunion—le Conseil de coordination du programme est**

**invité à :**

66. *Prendre note* du rapport du Bureau de l'Éthique.

**Conséquences de la mise en œuvre des décisions en matière de coûts :** aucune

## Table des matières

<b>Introduction et contexte</b> .....	<b>6</b>
<b>Point sur la création d'un Bureau de l'Éthique indépendant</b> .....	<b>7</b>
<b>Travaux du Bureau de l'Éthique</b> .....	<b>8</b>
Conseils et orientations en matière d'éthique.....	8
Protection contre les représailles .....	11
Prévention des comportements sexuels inappropriés.....	12
Programme de déclaration d'intérêts.....	14
Formation, communication et sensibilisation.....	14
Élaboration de normes et cohérence des politiques .....	16
Participation au Réseau d'éthique des organisations multilatérales .....	16
<b>Observations et conclusions</b> .....	<b>17</b>
<b>Propositions de décision</b> .....	<b>17</b>

## Résumé analytique

1. Le présent rapport est présenté conformément à la décision adoptée lors de la quarante-quatrième session du Conseil de coordination du programme, qui a demandé à la Directrice exécutive de veiller à ce que la fonction éthique du Secrétariat respecte les normes établies par le Corps commun d'inspection et à ce que le Bureau de l'Éthique soumette au Conseil un rapport annuel non modifié par la direction. Le rapport fait le point sur les progrès accomplis dans la mise en place d'un Bureau de l'Éthique indépendant et résume les activités menées au cours de la période couverte par le rapport 2025.
2. Concernant l'indépendance du Bureau de l'Éthique, la principale exigence en suspens à la fin de 2024 concernait la passation de contrats couvrant l'intégralité du mandat du chef du Bureau de l'Éthique. En l'absence de dispositions spécifiques dans le cadre actuel de gestion des ressources humaines permettant de mettre en œuvre cette exigence, la direction a réaffirmé son engagement à respecter les dispositions énoncées dans le mandat approuvé pour ce poste. Par ailleurs, l'obligation faite à la direction de consulter le Comité consultatif indépendant de surveillance externe sur les questions relatives à la sélection, à la nomination et à la révocation du chef du Bureau de l'Éthique constitue une garantie institutionnelle. Malgré la réduction des effectifs à l'échelle de l'organisation, la direction s'est engagée à recruter un Volontaire des Nations Unies afin d'apporter un soutien temporaire au Bureau de l'Éthique.
3. En 2025, le Bureau de l'Éthique a mené ses activités dans un contexte de changements organisationnels majeurs, marqués par une restructuration à grande échelle, une réduction des effectifs entraînant la contraction de la présence de l'organisation de 75 à 54 pays, le départ de 168 membres du personnel de base au cours de l'année et une incertitude persistante quant au positionnement futur de l'ONUSIDA découlant de l'Initiative UN80.
4. Contrairement aux prévisions formulées dans le précédent rapport du Bureau de l'Éthique, l'augmentation attendue des demandes de conseils et d'orientation en matière d'éthique due à la restructuration ne s'est pas concrétisée. À l'inverse, les demandes de conseils et d'orientation ont diminué de 28 % par rapport aux niveaux de 2024, peut-être en raison des mesures de gestion du changement mises en œuvre par la direction de l'ONUSIDA et du départ d'un quart du personnel de base. Les demandes sont restées concentrées dans des domaines spécifiques, notamment les activités extérieures (43), les normes de conduite (28) et les questions liées aux ressources humaines (39), qui étaient en grande partie liées au processus de restructuration.
5. Au cours de la période considérée, le Bureau de l'Éthique a reçu un cas renvoyé par les Services de contrôle interne, dans lequel ceux-ci avaient identifié un risque de représailles, ainsi que huit demandes de conseils de la part de membres du personnel concernant des risques potentiels de représailles. Ces chiffres sont conformes aux tendances observées ces dernières années, les demandes de conseil restant stables (environ six à sept par an depuis 2021) et les demandes formelles de protection restant faibles, avec un maximum de trois en 2022 et 2023. Néanmoins, les résultats de l'enquête continuent de révéler des inquiétudes quant à la crainte de représailles parmi les membres du personnel, soulignant la nécessité de poursuivre les efforts pour

renforcer la confiance dans les mécanismes de protection et promouvoir le signalement en toute sécurité.

6. L'obligation de suivre des formations obligatoires en matière d'éthique et de bonne conduite s'est maintenue au cours de la période considérée, bien que les taux de participation aient baissé, passant de 95 % en 2023 à 88 % en 2024 et à 85 % en 2025 respectivement. En réponse à cette situation – et afin de renforcer l'adoption, la pertinence et le respect des règles – le Bureau de l'Éthique a élaboré des modules de formation obligatoires actualisés, notamment sur les comportements sexuels inappropriés, les comportements abusifs, la protection contre les représailles, ainsi que la fraude et la corruption. Leur déploiement est prévu pour 2026.
7. Le Bureau de l'Éthique a géré le programme annuel de déclaration d'intérêts, 92 % des 359 membres du personnel éligibles ayant rempli leur déclaration. Ce chiffre représente une baisse de 97 % par rapport au taux de conformité atteint les années précédentes. En outre, le Bureau de l'Éthique a examiné 10 déclarations d'intérêts émanant d'experts externes, contre 58 l'année précédente, ce qui reflète une diminution du recours à des experts externes en raison de contraintes financières.
8. Concernant la définition de normes, le Bureau de l'Éthique a contribué à la culture organisationnelle et à la gouvernance grâce à sa participation active à l'élaboration du Cadre pour la parité de genre, la diversité, l'équité, l'inclusion et l'accessibilité, à l'animation active des consultations du personnel pendant le processus de restructuration, ainsi qu'à l'identification des risques liés à l'éthique afin d'éclairer la prise de décision. En outre, le Bureau de l'Éthique a soutenu la reddition de comptes à l'échelle du système en matière d'égalité des genres à travers son rôle au sein du Groupe de travail sur le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies, notamment en contribuant à son rapport 2024 axé sur la culture organisationnelle et la prévention de l'exploitation sexuelle, des abus sexuels et du harcèlement sexuel.
9. Parmi les mesures clés visant à prévenir les comportements sexuels inappropriés au cours de la période considérée, figuraient la mise en place d'une formation sur les pratiques de protection de l'enfance à l'intention de l'ensemble du personnel, l'élaboration d'une nouvelle formation en ligne complète sur les comportements sexuels inappropriés, conforme à la politique applicable de l'Organisation mondiale de la Santé, ainsi que des actions de sensibilisation visant à renforcer la tolérance zéro, les obligations de signalement et les protections contre les représailles. En outre, des contrôles préventifs intégrés aux processus organisationnels, notamment le contrôle de l'intégrité, l'examen des déclarations d'intérêts, la supervision des partenaires d'exécution et la formation obligatoire des consultants, ont contribué à atténuer les risques.
10. Les résultats de l'enquête annuelle menée à l'échelle du système des Nations Unies montrent que le personnel connaît très bien les normes fondamentales en matière de prévention de l'exploitation et des abus sexuels. Dans le même temps, ces résultats mettent en évidence un manque de confiance persistant du personnel dans les mécanismes de signalement sécurisés, ainsi que des inquiétudes persistantes concernant les représailles, soulignant la nécessité de déployer des efforts soutenus, au-delà de la formation, pour renforcer la confiance dans les dispositifs de signalement et de protection.

11. Le Bureau de l'Éthique a continué de collaborer avec des organisations homologues par l'intermédiaire du Réseau d'éthique des organisations multilatérales, en favorisant l'échange d'informations, la collaboration et la cohérence entre les fonctions d'éthique au sein du système multilatéral. Au cours de la période considérée, le Bureau de l'Éthique a contribué à la finalisation des premières Normes de pratique pour les fonctions d'éthique, en promouvant les bonnes pratiques qui sous-tendent l'éthique, la transparence et la responsabilité.
12. À l'avenir, le contexte opérationnel allégé consécutif à la restructuration, caractérisé par une couverture élargie à plusieurs pays, la présence d'un seul membre du personnel dans plusieurs pays et un recours accru aux partenaires et à la supervision à distance, accroît le risque de fragmentation de la responsabilité en matière de protection. Le Bureau de l'Éthique recommande par conséquent à la direction de l'ONUSIDA de mettre en place un cadre de responsabilité et de coordination en matière de protection à l'échelle de l'organisation, qui définisse clairement les rôles et les responsabilités conformément à la nouvelle structure. Le Bureau de l'Éthique appuiera ce processus en soumettant un projet de cadre à l'examen de la direction.

### Introduction et contexte

13. Le présent rapport du Bureau de l'Éthique est présenté conformément à la décision prise lors de la quarante-quatrième session du Conseil de coordination du programme (CCP), qui a demandé à la Directrice exécutive de veiller à ce que la fonction d'éthique du Secrétariat respecte les normes établies par le Corps commun d'inspection (CCI). Cette décision prévoyait notamment la création d'un Bureau de l'Éthique indépendant et l'obligation pour ce dernier de soumettre au CCP un rapport annuel, non modifié par la direction. En réponse, la Directrice exécutive a publié un mémorandum le 26 mai 2020 portant création d'un nouveau Bureau de l'Éthique indépendant.
14. L'objectif principal du Bureau de l'Éthique est d'aider la Directrice exécutive à garantir que les membres du personnel exercent leurs fonctions dans le respect des normes d'intégrité les plus élevées, conformément aux règles et règlements applicables, en favorisant une culture d'éthique, de transparence et de redevabilité.
15. Au cours de la période considérée, les activités du Bureau de l'Éthique se sont déroulées dans un contexte de changements organisationnels importants, dus à une restructuration et à une réduction des effectifs résultant de contraintes budgétaires persistantes, ainsi qu'à une incertitude persistante quant au positionnement futur de l'ONUSIDA dans le cadre de l'initiative UN80. Le 18 septembre 2024, le Secrétaire général des Nations Unies (ONU) a publié son premier rapport d'étape sur l'initiative UN80, intitulé « *Changement de paradigmes : unis pour agir* », qui présentait les réformes proposées à l'échelle du système des Nations Unies. Le rapport prévoyait la dissolution de l'ONUSIDA d'ici la fin de 2026, avec l'intégration de ses fonctions, de ses capacités et de son expertise dans les entités concernées du système de développement des Nations Unies à partir de 2027. Ces développements ont constitué un élément important du contexte institutionnel dans lequel les membres du personnel ont exercé leurs fonctions, contribuant à accroître l'incertitude et les inquiétudes concernant les futurs arrangements organisationnels et la continuité de l'emploi au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA.

16. Les discussions sur la mise en œuvre de la proposition UN80 ont conduit le CCP à créer un groupe de travail chargé d'élaborer un plan destiné à orienter la poursuite de la transition et de l'intégration du Programme conjoint au sein du système des Nations Unies. Le groupe de travail devrait présenter ses recommandations finales au CCP d'ici la fin octobre 2026.
17. La restructuration et la réduction des effectifs ont entraîné une diminution d'environ 56 % du personnel permanent, qui est passé de 671 à 296 personnes, ainsi qu'une révision à la baisse de la présence de l'organisation dans les pays, qui est passée de 75 à 54 pays. La répartition révisée comprend 15 bureaux nationaux ; 11 bureaux multipays desservant au total 28 pays ; 7 pays pris en charge par un conseiller principal intégré aux bureaux des coordonnateurs résidents des Nations Unies ; et 5 pays supplémentaires soutenus par du personnel basé dans les bureaux régionaux. Parallèlement, la majorité du personnel du Centre mondial a été transférée à Bangkok, Bonn, Johannesburg et Nairobi. Fin 2025, 168 membres du personnel de base avaient quitté l'organisation, les départs restants devant se dérouler par vagues jusqu'à la fin juin 2026.
18. L'ampleur et le rythme de la restructuration ont eu des implications importantes pour la culture organisationnelle, la gestion des risques et l'engagement du personnel. Afin d'atténuer ces impacts, la direction a mis en place des dispositifs dédiés à la gestion du changement, notamment un groupe de « champions du changement », un groupe de travail sur la communication et un groupe de consultation du personnel, afin de favoriser la transparence, l'engagement du personnel ainsi que l'adoption de nouvelles méthodes de travail. Contrairement à l'augmentation prévue des demandes de conseils et d'orientation en matière d'éthique mise en avant dans le précédent rapport du Bureau de l'Éthique, aucune hausse correspondante de la demande n'a été observée au cours de la période considérée. Dans l'ensemble, ces mesures ont peut-être contribué à atténuer les risques liés à l'intégrité et à la conduite identifiés dans le précédent rapport du Bureau de l'Éthique au cours d'une période de transition organisationnelle importante.
19. Le présent rapport fait le point sur les critères relatifs à l'indépendance du Bureau de l'Éthique qui restent à satisfaire et décrit les activités menées en 2025.

### **Point sur la création d'un Bureau de l'Éthique indépendant**

20. Au terme de l'année 2024, la seule exigence restant à satisfaire pour se conformer pleinement aux normes du CCI relatives à l'indépendance du Bureau de l'Éthique concernait la sécurité de l'emploi du chef du Bureau de l'Éthique, et plus précisément la délivrance de contrats couvrant l'intégralité du mandat des chefs de Bureau de l'Éthique nouvellement nommés. À cet égard, la direction de l'ONUSIDA a indiqué que le cadre actuel de gestion des ressources humaines ne permettait pas la conclusion de contrats de travail d'une durée supérieure à deux ans à un moment donné. La direction a toutefois réaffirmé son engagement à respecter les dispositions énoncées dans le mandat approuvé pour ce poste, y compris celles relatives à la durée du mandat. En outre, l'obligation établie pour la direction de consulter le Comité consultatif indépendant de surveillance externe (IEOAC) sur les questions relatives à la sélection, à la nomination et à la révocation du chef de la fonction d'éthique, telle que recommandée par le CCI et approuvée par l'IEOAC, constitue une garantie

institutionnelle qui soutient l'indépendance fonctionnelle et la sécurité d'emploi du Bureau de l'Éthique.

21. Afin de faciliter le bon fonctionnement du Bureau de l'Éthique, le CCI, dans son rapport sur l'examen de la gestion et de l'administration de l'ONUSIDA, a recommandé que l'organisation veille à ce que le Bureau de l'Éthique dispose d'effectifs suffisants et de dispositions assurant la continuité de ses activités. Comme indiqué précédemment, la création d'un poste de responsable de l'Éthique de classe P-3 a été approuvée et le processus de recrutement a été lancé en 2024. Néanmoins, dans le cadre de la réduction des effectifs à l'échelle de l'organisation, ce poste a été supprimé en 2025, malgré les besoins opérationnels persistants du Bureau de l'Éthique. Malgré une réduction significative des effectifs et des contraintes financières, la direction a accepté de recruter un volontaire des Nations Unies afin d'apporter un soutien supplémentaire à titre de mesure provisoire, reconnaissant la nécessité d'assurer la dotation en personnel et la continuité des activités au sein du Bureau de l'Éthique.

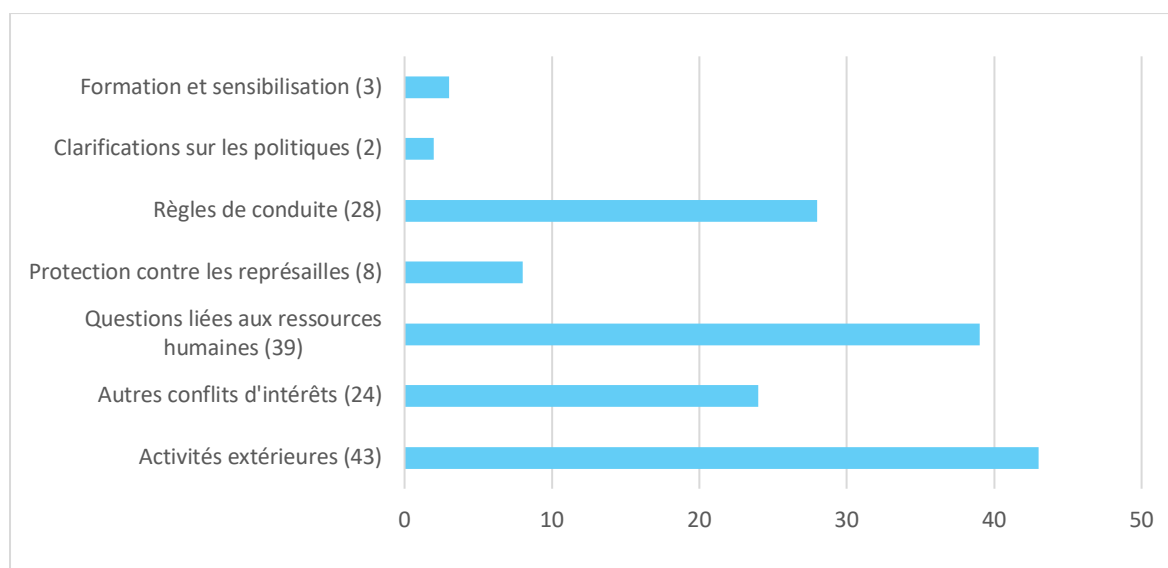
### Travaux du Bureau de l'Éthique

22. Le rapport d'activité du Bureau de l'Éthique s'articule autour de ses fonctions principales, qui comprennent :
- la fourniture de conseils et d'orientations confidentiels en matière d'éthique au personnel et à la direction,
  - la gestion du programme de déclaration d'intérêts de l'ONUSIDA,
  - l'exercice des responsabilités qui lui sont confiées en vertu de la politique en vigueur relative à la protection contre les représailles,
  - la mise en œuvre d'actions de formation, de sensibilisation et de communication,
  - le soutien à l'élaboration de normes éthiques et la promotion de la cohérence des politiques au sein de l'ONUSIDA,
  - la prévention des comportements sexuels inappropriés, conformément à la politique de prévention et de lutte contre les comportements sexuels inappropriés, et
  - la participation au Réseau d'éthique des organisations multilatérales.

### Conseils et orientations en matière d'éthique

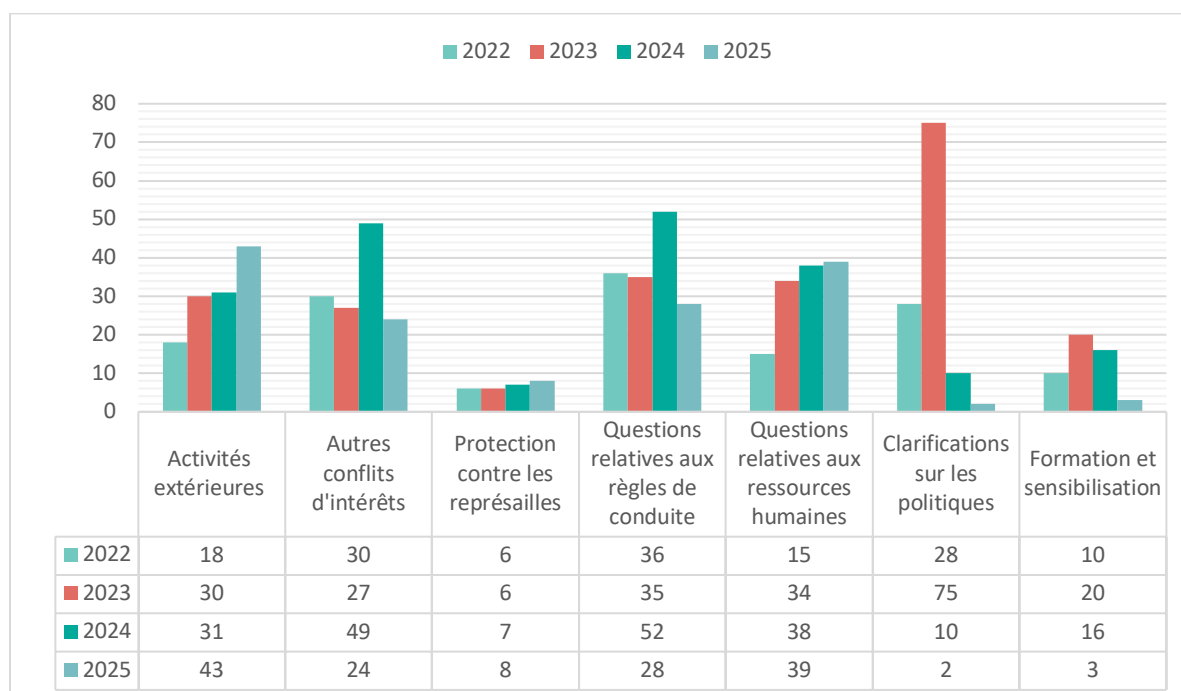
23. En 2025, le Bureau de l'Éthique a continué à fournir des conseils et des orientations confidentiels et impartiaux au personnel de l'ONUSIDA. Cette fonction est restée essentielle pour aider à la prise de décisions éthiques, renforcer le respect des normes de conduite exigées des membres du personnel de l'ONUSIDA et faciliter la prévention des fautes professionnelles grâce à une intervention précoce. L'année a été marquée par une baisse du nombre de demandes adressées au Bureau de l'Éthique, dans un contexte de profonde mutation organisationnelle résultant du processus de restructuration. Cette diminution peut s'expliquer en partie par les mécanismes de gestion du changement mis en place par la direction pour accompagner la restructuration (voir paragraphe).
24. Au cours de la période considérée, le Bureau de l'Éthique a répondu à 147 demandes de conseils et d'orientations (figure 1).

### Figure 1. Services de conseil en matière d'éthique 2025



25. Les 147 demandes de conseils et d'orientations en matière d'éthique ont représenté une baisse de 28 % par rapport aux 203 demandes reçues en 2024 et une diminution de 35 % par rapport aux 227 demandes reçues en 2023.
26. L'analyse des données relatives aux avis rendus pour la période 2022-2025 montre que, si le volume global des demandes a diminué, la nature des questions éthiques soulevées est restée stable. Les demandes relatives aux conflits d'intérêts (y compris les activités extérieures), aux normes de conduite et aux questions liées aux ressources humaines ont représenté une part importante de l'activité de conseil du Bureau de l'Éthique.

**Figure 2. Services de conseil du Bureau de l'Éthique 2022-2025**



### Activités extérieures

27. Le nombre de demandes relatives aux activités extérieures est passé de 18 en 2022 à 31 en 2024 et est resté élevé, à 43, en 2025. Ces demandes concernaient principalement les emplois et activités extérieurs, la participation à des conseils d'administration ou comités externes, la publication à titre personnel, la participation à des activités politiques et l'engagement dans des initiatives sociales ou caritatives.
28. L'augmentation de la demande de conseils sur les activités extérieures pourrait refléter un intérêt accru du personnel pour les engagements externes dans un contexte de contraintes budgétaires, d'incertitude contractuelle et de perspectives de transition de carrière.
29. En réponse à ces demandes, le Bureau de l'Éthique a évalué les activités proposées au regard du Statut et du Règlement du personnel applicables, des Normes de conduite de la fonction publique internationale et des circulaires administratives pertinentes. Le Bureau a procédé à des évaluations de diligence raisonnable, en tenant compte de la fonction et des responsabilités du membre du personnel, et a évalué les conflits d'intérêts potentiels, les risques pour la réputation et les implications pour l'indépendance, l'impartialité et l'intégrité, conformément aux obligations du personnel de l'ONUSIDA.

#### Autres conflits d'intérêts

30. Le Bureau de l'Éthique a répondu à 24 demandes concernant d'autres conflits d'intérêts, soit une baisse par rapport aux 49 demandes enregistrées en 2024. Cette catégorie couvrait des questions relatives à l'acceptation de cadeaux, de distinctions honorifiques et d'avantages, ainsi qu'au recrutement de proches collaborateurs. Les demandes d'avis concernant les cadeaux et les distinctions honorifiques portaient généralement sur le bien-fondé d'accepter de tels objets et sur les procédures applicables en matière de déclaration, de gestion et d'élimination de ces derniers.

#### Questions relatives aux ressources humaines

31. Les demandes concernant les ressources humaines sont restées à un niveau élevé depuis 2023, passant de 15 en 2022 à 38 en 2024, pour se maintenir à 39 en 2025. En 2025, cependant, la plupart (29) des demandes de cette catégorie étaient liées à la restructuration en cours. Plus précisément, les demandes liées à la restructuration portaient principalement sur la sécurité de l'emploi des membres du personnel, la transparence et l'équité du processus, ainsi que sur les changements dans les liens hiérarchiques au sein de la nouvelle structure organisationnelle.

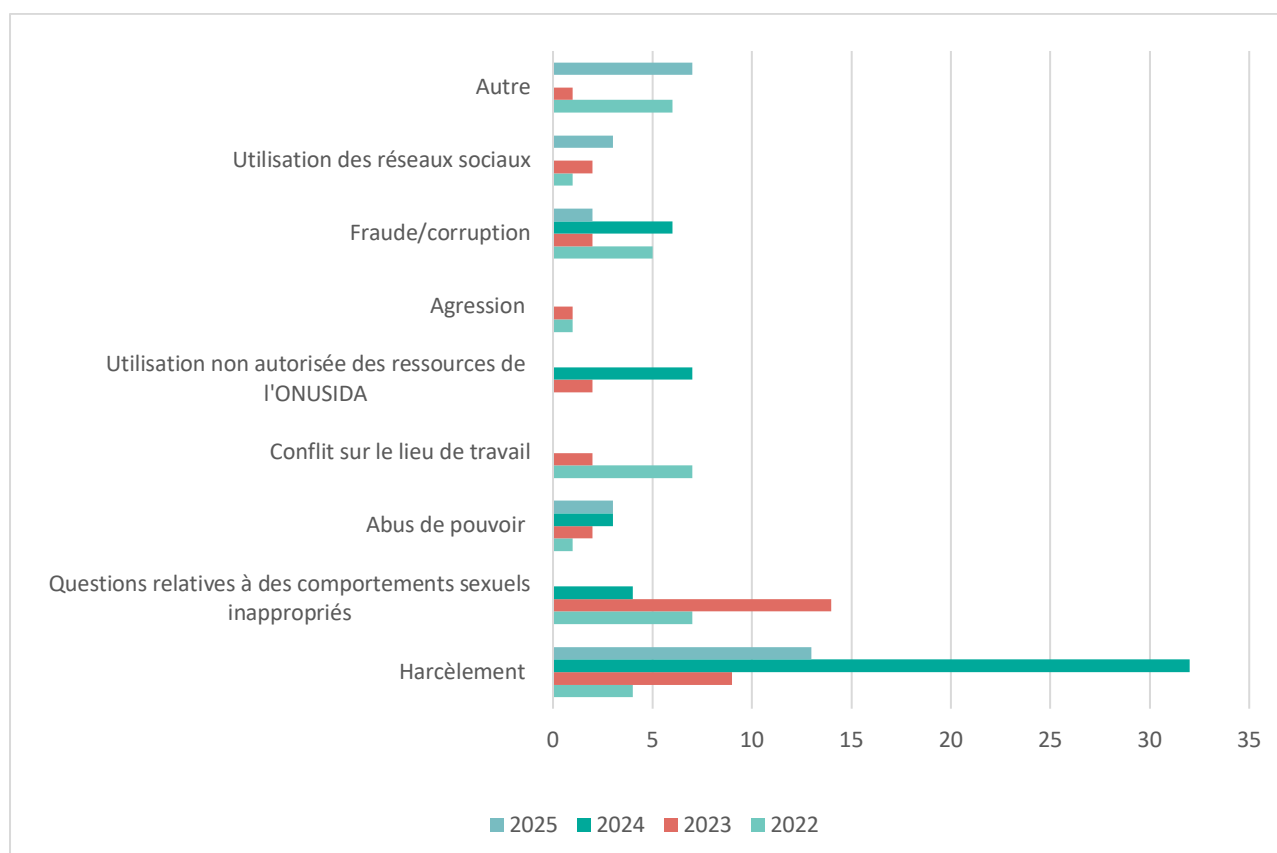
#### Clarifications sur les politiques

32. Les demandes de clarification concernant les politiques en matière d'éthique ont fortement diminué, passant d'un pic de 75 en 2023, année où trois nouvelles politiques en la matière ont été publiées, à 10 en 2024 et à seulement 2 en 2025. Cette tendance reflète probablement l'effet cumulatif des formations, des conseils et des communications antérieures, ainsi que la familiarité avec les politiques existantes en matière d'éthique. Les questions relatives aux politiques qui présentaient le plus d'intérêt pour le personnel portaient sur le processus de restructuration, et ont été principalement traitées par l'équipe chargée des politiques des ressources humaines et des affaires juridiques.

### Questions relatives aux règles de conduite

33. Le Bureau de l'Éthique a répondu à 28 demandes de conseils et d'orientations concernant des questions relatives aux normes de conduite, ce qui représente une baisse par rapport aux 36, 35 et 52 demandes reçues respectivement en 2022, 2023 et 2024 (figure 2). Comme le montre la figure 3 ci-dessous, cette baisse reflète une diminution dans presque toutes les catégories, à l'exception de celle des abus de pouvoir, pour lequel trois demandes ont été enregistrées tant en 2024 qu'en 2025. Il convient de noter que les questions relevant de la catégorie liée au harcèlement ne constituent pas des cas formels de harcèlement ; il s'agit plutôt de demandes de conseils et d'orientations généraux sur des questions liées au harcèlement. Aucune demande de conseil n'a été reçue au cours de la période considérée dans les catégories « conflit sur le lieu de travail », « agression » ou « utilisation non autorisée des ressources de l'ONUSIDA ».
34. Le Bureau de l'Éthique a contacté les membres du personnel concernés et, le cas échéant, a renvoyé leurs questions aux services compétents afin de garantir que les problèmes soient traités conformément aux cadres institutionnels applicables. Cette fonction de conseil reste un moyen essentiel d'intervention précoce, permettant au personnel de solliciter des conseils, de clarifier ses obligations et de répondre à ses préoccupations avant que celles-ci ne dégénèrent en procédures formelles.

**Figure 3. Services consultatifs fournis en matière de normes de conduite, de 2022 à 2025**



## **Protection contre les représailles**

35. Conformément à la Politique de l'OMS sur la prévention et la lutte contre les représailles, qui s'applique également à l'ONUSIDA, le Bureau de l'Éthique dirige l'élaboration de recommandations relatives à des mesures préventives et de protection visant à préserver les membres du personnel et les collaborateurs qui signalent de bonne foi des cas de mauvaise conduite ou qui coopèrent à des audits et enquêtes dûment autorisés contre toute forme de représailles. Le Bureau de l'Éthique sert également de point focal au sein de l'organisation pour le suivi de la mise en œuvre de ces mesures. Dans le cadre de cette mission, le Bureau de l'Éthique dialogue directement avec les personnes concernées, les consulte sur les mesures proposées susceptibles d'affecter leurs conditions de travail, et veille à ce que des mesures préventives et de protection appropriées soient recommandées, mises en œuvre et suivies.
36. La lutte contre les représailles requiert une coordination étroite entre différentes fonctions clés. Le Bureau de l'Éthique travaille en partenariat avec les Services de contrôle interne (IOS) de l'OMS, qui l'alertent des risques de représailles identifiés au cours des enquêtes, ainsi qu'avec le Département de la gestion des ressources humaines, chargé de mettre en œuvre les mesures préventives et de protection recommandées. Lorsque cela s'avère nécessaire, le Bureau de l'Éthique consulte également les services chargés du bien-être et de la sécurité du personnel afin de garantir une protection rapide et l'accès à un soutien adapté.
37. Au cours de la période considérée, le Bureau de l'Éthique a reçu un signalement de l'IOS, ce dernier ayant déterminé que la personne concernée courait un risque de représailles dans le cadre d'une enquête en cours. Cela s'inscrit dans une tendance à un nombre relativement faible de demandes formelles de protection contre les représailles depuis 2022, année où trois demandes ont été reçues, tout comme en 2023.
38. Concernant les demandes de conseil relatives à la protection contre les représailles, le Bureau de l'Éthique a reçu huit demandes émanant de membres du personnel et d'autres collaborateurs concernant des risques potentiels de représailles. Cette tendance correspond globalement à celle observée depuis 2022, année où six demandes ont été enregistrées tant en 2022 qu'en 2023, et sept en 2024, ce qui indique une légère augmentation des demandes de conseil au fil du temps. Cette tendance suggère que le personnel reste sensible aux risques de représailles et préfère s'adresser rapidement au Bureau de l'Éthique afin d'obtenir des conseils et de comprendre les options qui s'offrent à lui avant que la situation ne s'aggrave. Parallèlement, les données d'enquête (figure 4 ci-dessous) révèlent que les craintes de représailles persistent, ce qui souligne la nécessité de prendre des mesures concrètes pour encourager le signalement des cas de mauvaise conduite sans crainte de représailles, notamment en poursuivant les actions de sensibilisation, en facilitant l'accès aux canaux de signalement, en renforçant la détection précoce des risques de représailles et en assurant un suivi visible des signalements.

## **Prévention des comportements sexuels inappropriés**

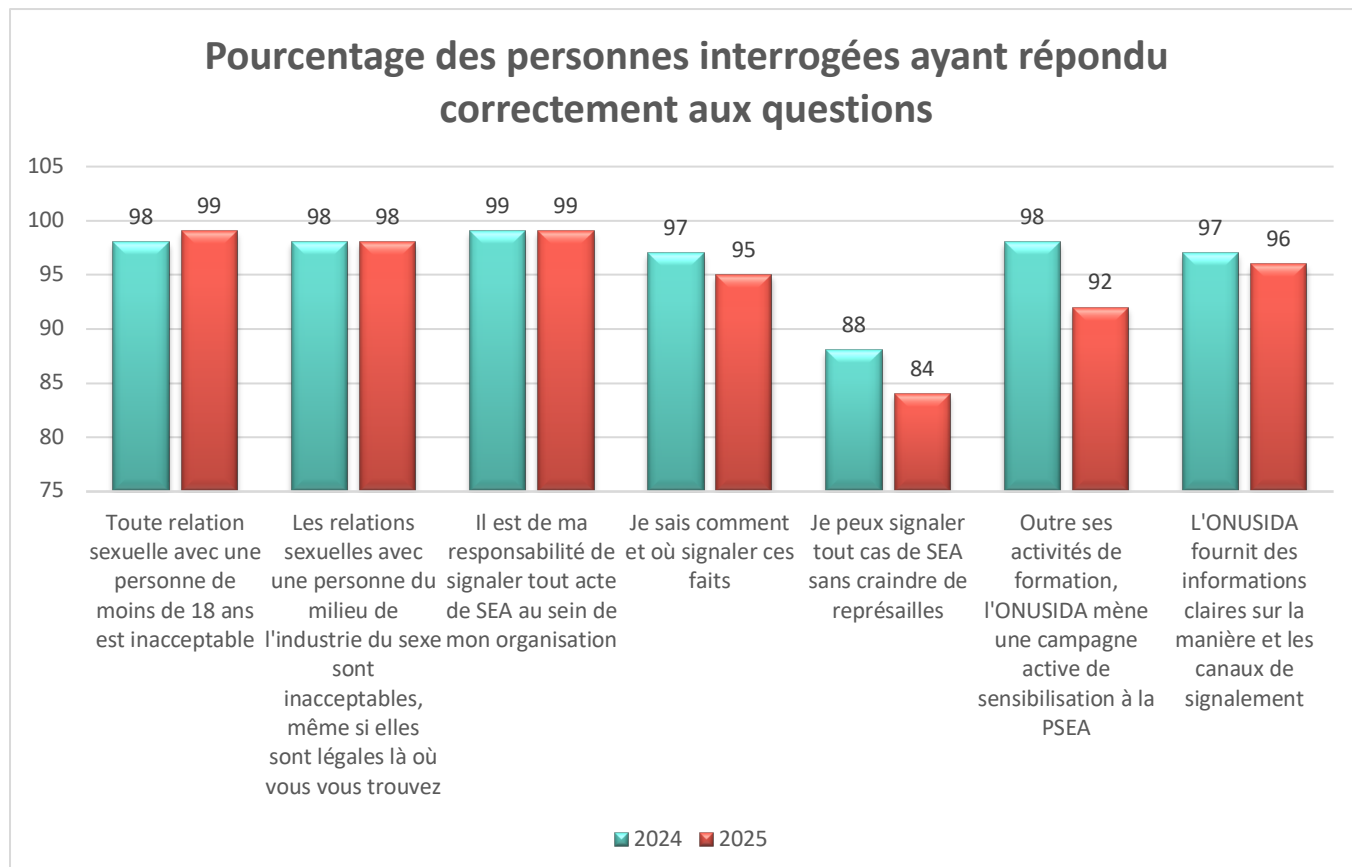
39. La prévention des comportements sexuels inappropriés, y compris l'exploitation et les abus sexuels (SEA), reste une priorité fondamentale pour l'ONUSIDA. Le Bureau de

l'Éthique a continué à jouer le rôle de point focal au sein de l'organisation pour la prévention des cas liés aux SEA. En 2025, la direction a mis en place une formation sur les « pratiques de protection de l'enfance » à l'intention de l'ensemble du personnel, renforçant ainsi le cadre de prévention de l'organisation et son engagement à protéger les enfants contre toute forme de préjudice. Cette formation vient compléter les mesures de prévention existantes et s'adapte à l'évolution du contexte en matière de protection de l'enfance, afin de garantir que le personnel soit en mesure de reconnaître, de prévenir et de gérer les risques liés à la protection de l'enfance.

40. Avec le soutien du Département de la gestion des ressources humaines, le Bureau de l'Éthique a finalisé l'élaboration d'une nouvelle formation en ligne sur les comportements sexuels inappropriés, qui est en cours de traduction en français et en espagnol. Contrairement à la formation obligatoire existante, qui se concentre exclusivement sur l'exploitation et les abus sexuels et constitue une formation générique destinée à l'ensemble du personnel des Nations Unies, la nouvelle formation s'aligne sur la Politique de l'OMS relative à la prévention et au traitement des comportements sexuels inappropriés, qui s'applique également à l'ONUSIDA, et couvre l'exploitation et les abus sexuels, le harcèlement sexuel et les agressions sexuelles. Cette formation sera déployée dans le cadre du cycle de gestion des performances 2026-2027 et remplacera la formation obligatoire actuelle sur la prévention de l'exploitation et des abus sexuels destinée à l'ensemble du personnel.
41. Afin de sensibiliser le personnel et de renforcer la responsabilité collective, le Bureau de l'Éthique a publié en avril 2025 un article interne intitulé « Prévenir l'exploitation et les abus sexuels : notre responsabilité à tous ». Cet article réaffirmait la politique de tolérance zéro de l'ONUSIDA et énonçait des normes de conduite claires et non négociables, notamment des interdictions relatives aux comportements sexuels inappropriés et l'obligation pour l'ensemble du personnel de signaler toute violation présumée. Il mettait également en avant les responsabilités individuelles, les canaux de signalement confidentiels disponibles et les protections contre les représailles.
42. Parallèlement, plusieurs mesures préventives ont continué d'être intégrées aux processus organisationnels tout au long de la période considérée. Le Département de la gestion des ressources humaines a poursuivi ses vérifications des antécédents de tout le personnel nouvellement recruté, notamment par le biais du système ClearCheck des Nations Unies et de l'examen de la présence sur les réseaux sociaux, le Bureau de l'Éthique ayant contribué à ces vérifications afin d'identifier les risques potentiels liés au comportement. En outre, le Bureau de l'Éthique a apporté son soutien et contribué à la mise en œuvre d'examen des partenaires afin de s'assurer qu'ils maintenaient des politiques et des cadres opérationnels appropriés pour prévenir, traiter et signaler l'exploitation et les abus sexuels, conformément aux obligations contractuelles envers l'ONUSIDA. Les consultants à court terme ont également été tenus de suivre les modules de formation « PSEA » et « Éthique à l'ONUSIDA » comme condition préalable à leur engagement, ce qui a permis de renforcer la sensibilisation aux normes de conduite applicables et aux responsabilités en matière de protection, quel que soit le statut contractuel.
43. Le Bureau du Coordonnateur spécial chargé d'améliorer la réponse des Nations Unies à l'exploitation et aux abus sexuels (OSCSEA) a mené son enquête annuelle à l'échelle du système des Nations Unies afin d'évaluer la sensibilisation du personnel aux interdictions relatives à l'exploitation et aux abus sexuels, son rôle en matière de

prévention et d'intervention, l'efficacité des formations, la connaissance des procédures de signalement et les conséquences des fautes professionnelles. Ces résultats constituent un repère utile pour mesurer les progrès accomplis et identifier les domaines prioritaires à améliorer au sein des organisations participantes.

**Figure 4. Extrait de l'enquête mondiale OSCSEA 2025 sur les SEA**



44. Comme le montre la figure 4, les résultats de l'enquête menée par l'ONUSIDA révèlent un niveau de sensibilisation élevé et constant du personnel aux normes fondamentales de prévention des abus et des exploitations sexuels (SEA), tant en 2024 qu'en 2025. Ces résultats soulignent en outre la nécessité persistante de renforcer les mécanismes de signalement sécurisés et de compléter la formation par des efforts soutenus de sensibilisation. En réponse, le Bureau de l'Éthique, en collaboration avec la direction, a élaboré un plan de travail annuel visant à renforcer davantage la prévention et la réponse aux comportements sexuels inappropriés. La mise en œuvre efficace de ce plan nécessite un engagement à l'échelle de l'organisation.
45. Dans un contexte marqué par une réduction significative des effectifs, une réorganisation structurelle, une transition vers un modèle opérationnel allégé caractérisé par une couverture multipays élargie et la présence d'un seul membre du personnel dans plusieurs pays, ainsi que par un recours accru aux partenaires d'exécution et à la supervision à distance, le risque de fragmentation des responsabilités, d'application inégale des mesures préventives et de retards dans les interventions est accru, ce qui accroît les risques organisationnels, de réputation et liés à la protection. Le Bureau de l'Éthique recommande donc à la direction de diriger l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre de responsabilité et de coordination à

l'échelle de l'organisation en matière de protection, qui attribue clairement les rôles et les responsabilités conformément à la nouvelle structure. Le Bureau de l'Éthique appuiera ce processus en présentant un projet de cadre pour la reddition de comptes à l'examen de la direction.

### **Programme de déclaration d'intérêts**

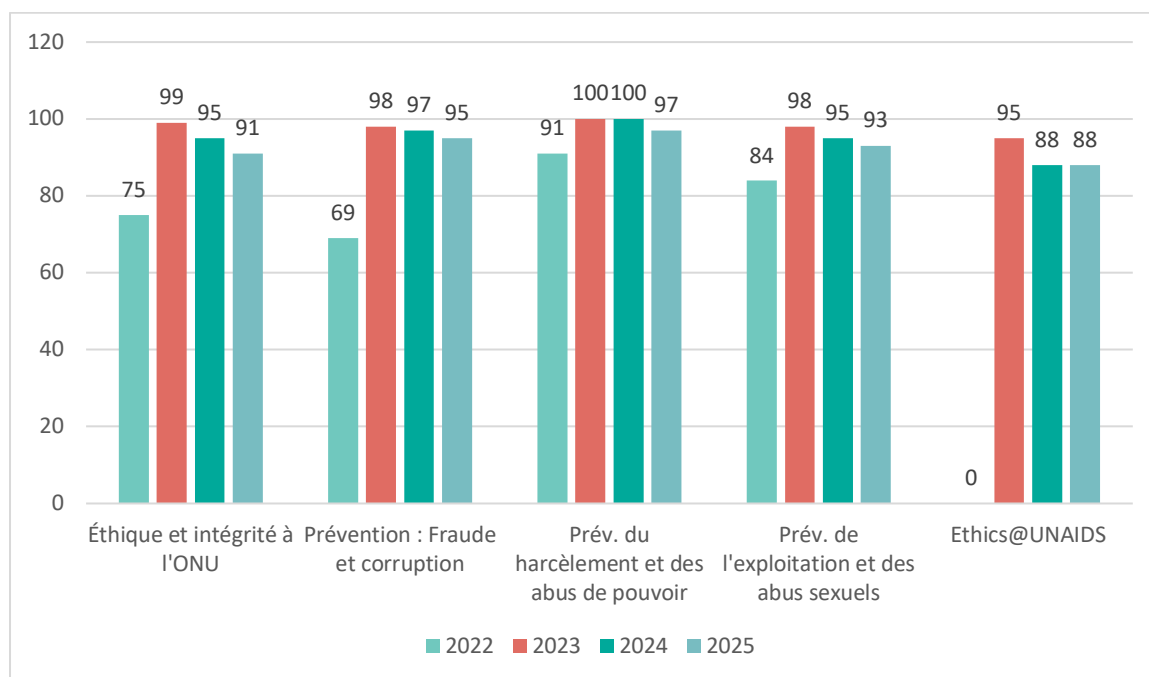
46. Le Bureau de l'Éthique gère le programme annuel de déclaration d'intérêts conformément à la règle 110.7.2 du Règlement du personnel et au manuel électronique III.1.2 de l'OMS, comme indiqué dans la note d'information n° 3 – 2020 de l'ONUSIDA (PFA-FRM-IN-2020-3). Ce programme vise à identifier ainsi qu'à atténuer les risques de conflits d'intérêts découlant des activités extérieures et autres intérêts des membres du personnel concernés, de leurs conjoints et de leurs enfants à charge.
47. Les déclarations d'intérêts annuelles sont obligatoires pour le personnel occupant des postes de direction, de décision ou à responsabilité fiduciaire, y compris ceux disposant d'un pouvoir financier délégué, le personnel de niveau P-5 et au-delà, ainsi que les chefs des bureaux de pays, régionaux et de liaison. Cette obligation s'applique également au personnel chargé des achats, des finances, de la conformité, de la gestion des risques et de l'assurance qualité, ainsi qu'aux membres des comités d'examen des programmes. Ce cadre favorise la transparence et la gestion efficace des conflits d'intérêts potentiels.
48. En 2025, 359 membres du personnel au total ont été tenus de remplir une déclaration d'intérêts. Parmi eux, 331 ont effectué cette démarche, ce qui représente un taux de conformité de 92 %. Cela représente une baisse par rapport au taux de conformité de 97 % atteint au cours des trois années précédentes. Ce taux de réalisation plus faible s'explique par le processus de restructuration, les incertitudes liées à la transition et le départ de membres du personnel concernés au cours de la période.
49. Outre le programme de déclaration d'intérêts destiné au personnel, le Bureau de l'Éthique a continué d'examiner les déclarations d'intérêts des experts externes dans le cadre du programme de déclaration d'intérêts des experts. Ce programme impose à tous les experts externes engagés par l'ONUSIDA de signaler tout conflit d'intérêts potentiel lié à leurs missions au moyen d'un formulaire de déclaration obligatoire, qui est examiné par le Bureau de l'Éthique avant la finalisation de leur recrutement.
50. Au cours de la période considérée, le Bureau de l'Éthique a reçu et examiné 10 déclarations remplies dans le cadre de ce programme, ce qui représente une baisse significative par rapport aux 58 déclarations examinées l'année précédente. Cette diminution reflète une réduction marquée du recours à des experts externes au cours de la période considérée, liée aux contraintes budgétaires auxquelles l'organisation est confrontée.

### **Formation, communication et sensibilisation**

51. L'une des principales missions du Bureau de l'Éthique consiste à promouvoir une culture éthique au sein de l'organisation grâce à des formations et des actions de sensibilisation ciblées, visant à renforcer la prise de conscience du personnel sur les questions éthiques et à garantir le respect des politiques et des normes en vigueur.

52. Au cours de la période considérée, les membres du personnel ont été tenus de suivre des formations obligatoires en matière d'éthique et de bonne conduite afin d'acquérir une compréhension de base de leurs obligations fondamentales. Ces formations comprenaient les modules « Éthique et intégrité à l'ONU », « Prévention du harcèlement et de l'abus d'autorité », « Ethics@UNAIDS », ainsi que les formations à l'échelle du système des Nations Unies intitulées « Prévention de l'exploitation et des abus sexuels » et « Prévention de la fraude et de la corruption ». Comme l'illustre la figure 5, les taux de participation ont connu une hausse marquée, passant de 69 à 91 % en 2022 à 95 à 100 % en 2023, avant de reculer légèrement pour s'établir entre 88 et 100 % et entre 88 et 97 % en 2024 et 2025, respectivement.

**Figure 5. Taux d'achèvement des formations obligatoires : 2022 - 2025**



53. Afin de renouveler l'engagement envers la formation obligatoire, d'assurer la cohérence avec les politiques en vigueur et de renforcer la pertinence des principaux domaines thématiques, le Bureau de l'Éthique a collaboré avec l'Unité du développement et de la performance du personnel du Département des ressources humaines et de la culture pour élaborer de nouveaux modules de formation sur la prévention des comportements sexuels inappropriés, la prévention des comportements abusifs et la protection contre les représailles, ainsi que pour réviser la formation Ethics@UNAIDS destinée au personnel et aux autres collaborateurs. En outre, un module de formation intitulé « Ethics@UNAIDS » destiné aux consultants a été mis au point. Tous les modules ont été élaborés en anglais et sont actuellement en cours de traduction en français et en espagnol en vue de leur déploiement dans le cadre du cycle de gestion de la performance 2026-2027. Par ailleurs, un nouveau module de formation sur la prévention de la fraude et de la corruption est en cours d'élaboration. Ces formations remplaceront les modules de formation obligatoires actuels.
54. Au cours de la période considérée, le Bureau de l'Éthique a également organisé une formation d'intégration à l'intention de 16 stagiaires, boursiers, Volontaires des Nations Unies et administrateurs auxiliaires, axée sur le cadre éthique de l'ONUSIDA, ses valeurs fondamentales, ses normes de conduite et le rôle du Bureau de l'Éthique. Cette

formation a réaffirmé l'approche de tolérance zéro de l'ONUSIDA face aux comportements sexuels inappropriés, aux comportements abusifs et aux représailles ; elle a clarifié l'obligation pour l'ensemble du personnel de signaler tout comportement suspecté d'être inapproprié ; et elle a mis en avant les canaux de signalement disponibles, notamment les Services de contrôle interne de l'OMS et la ligne d'assistance téléphonique dédiée à l'intégrité.

55. Le Bureau de l'Éthique a publié des directives ciblées sur l'acceptation des cadeaux à l'approche des fêtes de fin d'année. Ces directives ont clarifié la politique applicable en matière de cadeaux, en rappelant dans quels cas il est approprié d'accepter des cadeaux et en précisant les procédures de déclaration des cadeaux reçus par les membres du personnel. Elles ont également réaffirmé l'interdiction d'accepter des cadeaux dans le cadre de la passation de marchés et de la gestion des contrats.

### **Élaboration de normes et cohérence des politiques**

56. Dans le cadre de son mandat en matière d'élaboration de normes et de cohérence des politiques, le Bureau de l'Éthique est chargé de soutenir l'élaboration, l'interprétation et l'application des normes éthiques, en veillant à ce que les politiques, règles et pratiques de l'organisation reflètent les normes et les valeurs de l'ONUSIDA. Dans ce contexte, le Bureau de l'Éthique est régulièrement consulté sur des questions stratégiques et opérationnelles liées à l'éthique et à l'intégrité, lorsque son expertise et son expérience sont pertinentes.
57. Le Bureau de l'Éthique a continué à siéger au Comité directeur chargé de superviser l'élaboration du cadre sur l'égalité des sexes, la diversité, l'équité, l'inclusion et l'accessibilité (GDEIA), qui articule l'engagement stratégique de l'ONUSIDA à ancrer ces principes dans la culture, les politiques et les opérations de l'organisation. En 2025, le Bureau de l'Éthique a apporté une contribution substantielle à la conception du questionnaire de consultation à l'échelle de l'organisation, à l'analyse et à l'interprétation des résultats de l'enquête, ainsi qu'à l'examen du projet de cadre GDEIA.
58. Entre mars et juillet 2025, le Bureau de l'Éthique a pris part au groupe de consultation du personnel mis en place par la direction pour accompagner le processus de restructuration organisationnelle. Ce groupe a servi de plateforme pour la participation du personnel, facilitant un dialogue transparent et inclusif entre le personnel et la direction sur les questions liées à la restructuration. Dans ce cadre, le Bureau de l'Éthique a contribué à l'identification et à l'analyse des principaux risques, défis et opportunités découlant de la restructuration, en vue de promouvoir une prise de décision éthique et l'alignement sur le mandat et les objectifs stratégiques de l'organisation. Le Bureau a également participé aux consultations sur les bureaux multipays et les bureaux à titulaire unique, à l'intégration du personnel au sein des bureaux des coordonnateurs résidents, ainsi qu'à la formulation de recommandations soumises à la direction afin d'éclairer les décisions relatives à la structure organisationnelle révisée.
59. En outre, le Bureau de l'Éthique a siégé au sein du groupe de travail du Secrétariat de l'ONUSIDA sur le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies (UNSWAP), qui soutient la responsabilité organisationnelle en matière de promotion de l'égalité des sexes et de l'autonomisation des femmes grâce à une contribution coordonnée au

processus annuel de rapport de l'UNSWAP. Le groupe de travail facilite le dialogue interne et la collaboration interfonctionnelle, identifie les mesures stratégiques visant à renforcer les performances par rapport aux indicateurs de l'UN-SWAP, et encourage le partage d'informations et la participation aux groupes de travail techniques. Dans ce contexte, le Bureau de l'Éthique a contribué au rapport 2024 de l'UNSWAP en apportant des contributions relatives à l'éthique et à l'intégrité, en mettant particulièrement l'accent sur la culture organisationnelle et la prévention de l'exploitation et des abus sexuels ainsi que du harcèlement sexuel.

### **Participation au Réseau d'éthique des organisations multilatérales**

60. Le Bureau de l'Éthique collabore avec d'autres agences par l'intermédiaire du Réseau d'éthique des organisations multilatérales, qui regroupe les bureaux de l'Éthique des organisations du système des Nations Unies, des institutions financières internationales et d'autres organisations multilatérales. Le Réseau offre une plateforme d'échange d'informations et d'expériences ainsi que de collaboration sur des questions d'intérêt commun, dans le but de renforcer les capacités professionnelles et de promouvoir la cohérence entre les fonctions éthiques.
61. Au cours de la période considérée, le Bureau de l'Éthique a contribué à la finalisation des premières normes de pratique destinées aux fonctions liées à l'éthique, qui visent à promouvoir les bonnes pratiques favorisant une culture de l'Éthique, de la transparence et de la responsabilité, élément essentiel à la bonne gouvernance et au maintien de la confiance des parties prenantes. Le Bureau de l'Éthique a également participé à la réunion annuelle du Réseau d'éthique en octobre 2025, organisée par la Banque asiatique d'investissement dans les infrastructures.

### **Observations et conclusions**

62. Au cours de la période considérée, les activités du Bureau de l'Éthique se sont déroulées dans un contexte de transition organisationnelle majeure, marqué par une restructuration à grande échelle, une réduction des effectifs et une incertitude persistante quant au positionnement futur de l'organisation.
63. Contrairement aux prévisions formulées dans le précédent rapport, l'augmentation attendue des demandes de conseils et d'orientation en matière d'éthique pendant la restructuration ne s'est pas concrétisée. Si le volume global des demandes a diminué, la demande est restée concentrée dans des domaines spécifiques liés à la transition, aux considérations de carrière et à l'évolution des dispositions organisationnelles. Des initiatives ciblées en matière de gestion du changement semblent avoir contribué à la réduction du volume global des demandes de conseils et d'orientation, atténuant ainsi les risques liés à l'intégrité et à la conduite au cours de la période.
64. Dans une perspective d'avenir, le contexte opérationnel issu de la restructuration présente à la fois des défis et des opportunités. Le maintien des normes éthiques au sein d'une organisation allégée exigera de continuer à privilégier la prévention, de renforcer les mécanismes de reddition de comptes et de faire preuve d'un engagement visible de la direction en faveur d'un comportement éthique et de la protection contre les représailles. Le Bureau de l'Éthique continuera à soutenir ces efforts dans le cadre de son mandat consultatif indépendant, en collaborant étroitement avec la direction et les partenaires de contrôle afin de garantir que les considérations éthiques restent au

cœur du processus décisionnel et de la culture organisationnelle au cours de la prochaine phase de transition.

65. Dans le contexte d'une réduction significative des effectifs et d'une transition vers un modèle opérationnel allégé, caractérisé par une couverture multipays élargie, des bureaux dotés d'une seule personne et un recours accru aux partenaires et à la supervision à distance, les risques de fragmentation des responsabilités, de mise en œuvre inégale et de réponses tardives aux cas d'inconduite sexuelle sont accrus. Cela exige que la direction établisse et mette en œuvre un cadre de responsabilité et de coordination en matière de protection à l'échelle de l'organisation, aligné sur la nouvelle structure.

### Proposition de décision

**Le Conseil de coordination du programme est invité à :**

66. *Prendre note* du rapport du Bureau de l'Éthique.

*[Fin du document]*