

# **MISE A JOUR RELATIVE AU GROUPE D'EXPERTS INDEPENDANTS SUR LA PREVENTION ET LA LUTTE CONTRE LE HARCELEMENT, Y COMPRIS SEXUEL, LES INTIMIDATIONS ET LES ABUS DE POUVOIR AU SEIN DU SECRETARIAT DE L'ONUSIDA**

**Document élaboré par le Bureau du Conseil  
de Coordination du Programme**

**Documents complémentaires sur ce sujet : *aucun***

**Action requise lors de cette réunion – le Conseil de Coordination du Programme est invité à :**

Voir les décisions énoncées aux paragraphes ci-dessous :

17. *Reconnaître* qu'il est essentiel pour l'ONUSIDA de faire le point sur ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné en matière de prévention et de lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, sur le lieu de travail, et de définir des bonnes pratiques et des mesures concrètes permettant de mieux faire face au harcèlement à l'avenir.
18. *Accueillir favorablement* la demande qui lui a été adressée par le Directeur exécutif de l'ONUSIDA visant à constituer un Groupe d'experts indépendants sur la prévention et la lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, les intimidations et les abus de pouvoir au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA.
19. *Appuyer* les mesures prises par le Bureau du CCP en lien avec cette demande.
20. *Encourager* le Secrétariat de l'ONUSIDA à coopérer pleinement avec le Groupe et à soutenir son travail, notamment en transmettant toutes les informations qui pourront lui être utiles.
21. *Reconnaître* que la priorité pour le Groupe sera de disposer des moyens et du pouvoir nécessaires afin de réaliser une analyse fiable et de fournir un ensemble complet de recommandations en réponse à la demande du Directeur exécutif de l'ONUSIDA.

## CONTEXTE

1. Le harcèlement, et notamment le harcèlement sexuel, fait actuellement l'objet d'une attention toute particulière dans de multiples secteurs, y compris dans le secteur privé, dans les organismes gouvernementaux, dans les organisations internationales et au sein de la société civile. Or, bien qu'ils soient répandus dans de nombreux environnements, les actes de harcèlement, y compris sexuel, ont été, dans une large mesure, sous-déclarés. Divers problèmes ont été identifiés au sein des Nations Unies (ONU), et notamment à l'ONUSIDA. Il est donc nécessaire de faire le point sur ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné en matière de prévention et de lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, sur le lieu de travail, mais aussi définir des bonnes pratiques et des mesures concrètes permettant de mieux faire face au harcèlement à l'avenir.
2. L'Association du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA (USSA) recueille l'opinion du personnel sur le harcèlement et les mauvais traitements depuis 2011 dans le cadre de son enquête anonyme réalisée chaque année. Ainsi, en 2017, 5,4 % des 427 participants (soit 23 personnes) ont déclaré avoir été confrontés à des actes de harcèlement sexuel sur leur lieu de travail. Le personnel a également déclaré avoir subi des mauvais traitements<sup>3</sup>, des actes de discrimination<sup>4</sup> et des abus d'autorité.<sup>5</sup>
3. En vertu de son engagement visant à respecter et promouvoir les droits de l'Homme, l'égalité des sexes et la diversité, le Secrétariat de l'ONUSIDA a pris diverses mesures en matière de prévention et de lutte contre le harcèlement sur le lieu de travail. Elles incluent un cadre politique avec des règles et réglementations, des procédures pour le signalement des actes de harcèlement, mais aussi :
  - une politique de tolérance zéro en matière de harcèlement au sein de l'ONUSIDA ;
  - une formation en ligne obligatoire sur la prévention et la lutte contre le harcèlement ;
  - des visites visant à assurer le bien-être du personnel et un renforcement des capacités dans les bureaux locaux et les départements, afin de résoudre les problèmes d'encadrement ou de fonctionnement ; et
  - des séances consacrées au harcèlement sexuel et à l'éthique, organisées en présence des cadres et du personnel.
4. Les membres du personnel ont été informés sur les mécanismes formels et informels à leur disposition pour soumettre une plainte, et ont reçu des rappels sur la politique et les procédures relatives aux signalements et à la protection contre les représailles. L'organisation leur fournit également assistance et soutien par l'intermédiaire du service de gestion des ressources humaines, du Directeur de la déontologie, des services dédiés à la santé et au bien-être du personnel, ou encore du Bureau du Médiateur.
5. Toutefois, malgré ces mesures, et bien que des progrès aient été réalisés dans certaines régions pour régler les problèmes, le nombre de cas de harcèlement signalés par le personnel a peu changé au fil des ans, les mauvais traitements et les abus d'autorité dans l'enquête de l'USSA.
6. En outre, le Secrétariat de l'ONUSIDA a récemment reçu une plainte officielle concernant le harcèlement sexuel qui a attiré l'attention des médias. Cela a conduit à un plus grand nombre de personnes à parler de leurs expériences. En raison des chiffres récalcitrants de l'enquête auprès du personnel, du cas publicisé et des préoccupations exprimées par d'autres, un certain nombre d'États Membres ont clairement indiqué que la lutte contre le harcèlement doit être une priorité pour l'ONUSIDA et pour l'ensemble de la famille des Nations Unies.

7. En février 2018, un plan en cinq points a été mis en œuvre pour veiller à ce que les comportements inappropriés et abus d'autorité soient repérés très tôt, à ce que les mesures prises soient convenablement documentées et à ce que des actions soient engagées rapidement et efficacement dans le respect des procédures.

## RÔLE DU CONSEIL DE COORDINATION DU PROGRAMME

8. Le Conseil de Coordination du Programme (CCP) supervise le travail de l'ONUSIDA. Il est composé des représentants de 22 gouvernements de toutes les régions géographiques, de 5 représentants d'organisations non gouvernementales (incluant des personnes vivant avec le VIH) et des 11 Coparrainants. Le programme de travail du CCP est coordonné par le Bureau du CCP, actuellement composé du Président du CCP (Royaume-Uni), de la Vice-Présidente du CCP (Chine), du Rapporteur (Algérie), de la Déléguée aux ONG représentant l'Amérique latine et les Caraïbes, et du Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) en tant que Président du Comité des organismes coparrainants. Conformément au *Modus Operandi* du CCP, le Président, la Vice-Présidente et le Rapporteur du Bureau du CCP ont été élus par le CCP en tenant compte d'une répartition géographique équitable.
9. Le Bureau a pour mission d'optimiser l'efficacité du CCP. Parmi ses responsabilités, le Bureau doit notamment :
  - faciliter un déroulement harmonieux et efficace des réunions du CCP ;
  - contribuer à la transparence des prises de décisions au sein du CCP ;
  - préparer l'ordre du jour, en effectuant des recommandations relatives à l'ordre des points de discussion et au temps qui leur sera consacré ;
  - fournir des directives pour les documents du CCP, le cas échéant ; et
  - assurer d'autres fonctions, selon les demandes du CCP.
10. Le Bureau a convenu que la prévention et la lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, les intimidations et les abus de pouvoir au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA feraient partie des domaines de travail prioritaires du CCP en 2018.

## PROCESSUS DE CRÉATION DU GROUPE D'EXPERTS INDÉPENDANTS

11. Lors d'un briefing de mission qui s'est tenu le 28 février 2018 en présence des représentants du CCP, il a été convenu que le CCP superviserait la création d'un Groupe d'experts indépendants (le Groupe) destiné à fournir des recommandations visant à améliorer les politiques relatives au harcèlement au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA. Le Bureau du CCP a accepté de mener à bien cette mission le plus rapidement possible, au nom du CCP et en collaboration étroite avec lui. Dans l'ensemble des actions engagées jusqu'à présent, le Bureau du CCP s'est efforcé de trouver le meilleur équilibre possible entre, d'un côté, la nécessité d'une vaste consultation et d'un soutien de l'ensemble du CCP vis-à-vis du travail du Groupe et, de l'autre, le besoin d'apporter une réponse rapide.
12. Le Bureau du CCP a donc convenu d'adopter l'approche suivante :
  - conformément aux Termes de référence en lien avec son statut de mécanisme de coordination du CCP, le Bureau agira en tant que structure de supervision du Groupe ;
  - le travail du Groupe sera guidé par des Termes de référence spécifiques, qui seront élaborés et partagés avec les membres du CCP afin de recueillir leurs commentaires, avant d'être approuvés par le Bureau du CCP ;
  - les membres du Groupe seront identifiés et recrutés par l'intermédiaire d'une agence de recrutement de cadres, afin de garantir leur indépendance ; et

- une société de services professionnels (secrétariat) sera engagée afin de faciliter le travail du Groupe en lui fournissant un soutien technique, professionnel et administratif.
13. Une version préliminaire des Termes de référence du Groupe d'experts indépendants sur la prévention et la lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, les intimidations et les abus de pouvoir a été transmise aux membres du CCP le 19 avril afin de recueillir leurs commentaires. Des consultations formelles ont été organisées avec chaque groupe d'intérêt du CCP du 23 au 27 avril. La version finale des Termes de référence a été acceptée par le Bureau du CCP le 30 avril (voir l'Annexe 1).
14. Le 1<sup>er</sup> mai, le Bureau du CCP, par l'intermédiaire du Secrétariat de l'ONUSIDA, a lancé un appel d'offres afin de sélectionner une société de recrutement de cadres pouvant identifier et recruter les membres du Groupe. La Cahier des charges est disponible à l'Annexe 2. Quatre offres ont alors été reçues, examinées et classées par le Bureau du CCP. Suite à l'examen et à l'approbation du Comité de contrôle des achats de l'ONUSIDA, la société Russell Reynolds Associates (RRA) a été engagée le 4 juin afin de sélectionner et de recruter le Président et les membres du Groupe d'experts indépendants.
15. Le 29 mai, le Bureau du CCP, par l'intermédiaire du Secrétariat de l'ONUSIDA, a lancé un appel d'offres afin de sélectionner une société de services professionnels pouvant contribuer au travail global du Groupe. Au moment de l'élaboration de ce rapport, le processus de recrutement, de gestion du contrat et de mobilisation du Secrétariat du Groupe devait nécessiter encore 4 à 7 semaines.
16. Les prochaines étapes doivent inclure la sélection :
- du Président du Groupe d'experts indépendants par le Bureau du CCP parmi la liste de candidats qui sera présentée par RRA (juin-juillet) ;
  - des membres du Groupe par le Bureau du CCP, conjointement avec le Président, parmi la liste de candidats qui sera présentée par RRA (juillet) ;
  - du Secrétariat du Groupe par le Bureau, agissant en tant que Comité d'évaluation technique, puis son approbation par le Comité de contrôle des achats de l'ONUSIDA (juillet-août).
17. Conformément aux Termes de référence, l'objectif est de permettre au Groupe de débiter son travail le plus tôt possible, afin de présenter un rapport final et des recommandations qui seront soumises à la discussion lors de la réunion du CCP qui se tiendra en décembre 2018. Néanmoins, compte tenu des consultations à mener et des processus d'achat devant être mis en œuvre pour garantir un bon rapport qualité-prix, la création du Groupe a demandé plus de temps que nous ne l'avions prévu initialement et il ne pourra donc pas commencer son travail aussi tôt que nous l'espérions. Un calendrier du processus est fourni en Annexe 3.
18. Au moment de la rédaction du présent rapport, le coût estimatif supérieur du travail de l'entreprise de recherche est de 165 000 dollars US. Le coût total estimé du Groupe, y compris le secrétariat du Groupe et la rémunération éventuelle des membres du Groupe, est estimé à environ 300 000 à 400 000 dollars US.
19. L'objectif est de présenter un rapport final au CCP en décembre 2018. Toutefois, le Bureau suivra la recommandation du Président du Groupe et des membres du Groupe une fois qu'ils seront en place sur le calendrier final et sur la question de savoir si un rapport final peut être présenté par le 43<sup>ème</sup> CCP.

## DÉCISIONS PROPOSÉES

Le Conseil de Coordination du Programme est invité à :

20. *Reconnaître* qu'il est essentiel pour l'ONUSIDA de faire le point sur ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné en matière de prévention et de lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, sur le lieu de travail, et de définir des bonnes pratiques et des mesures concrètes permettant de mieux faire face au harcèlement à l'avenir.
21. *Accueillir favorablement* la demande qui lui a été adressée par le Directeur exécutif de l'ONUSIDA visant à constituer un Groupe d'experts indépendants sur la prévention et la lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, les intimidations et les abus de pouvoir au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA.
22. *Appuyer* les mesures prises par le Bureau du CCP en lien avec cette demande.
23. *Encourager* le Secrétariat de l'ONUSIDA à coopérer pleinement avec le Groupe et à soutenir son travail, notamment en transmettant toutes les informations qui pourront lui être utiles.
24. *Reconnaître* que la priorité pour le Groupe sera de disposer des moyens et du pouvoir nécessaires afin de réaliser une analyse fiable et de fournir un ensemble complet de recommandations en réponse à la demande du Directeur exécutif de l'ONUSIDA.

*[Annexes à suivre]*

## Annexe 1

### TERMES DE RÉFÉRENCE

#### HISTORIQUE ET CONTEXTE

##### À propos de l'ONUSIDA

Établi en vertu d'une Résolution de l'ECOSOC, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) soutient et coordonne les efforts menés par onze organismes coparrainants de l'ONU (HCR, UNICEF, PAM, PNUD, UNFPA, ONUDC, ONU Femmes, OIT, UNESCO, OMS et Banque mondiale). L'ONUSIDA travaille également avec de nombreux autres partenaires des secteurs public et privé dans le cadre de la riposte mondiale au sida.

Le travail de l'ONUSIDA est supervisé par le Conseil de Coordination du Programme (CCP), composé des représentants de 22 gouvernements de toutes les régions géographiques, de 5 représentants d'organisations non gouvernementales (incluant des personnes vivant avec le VIH) et des 11 Coparrainants. Les Coparrainants se réunissent également au sein du Comité des organismes coparrainants (COC), qui est un comité permanent du CCP. Le Secrétariat de l'ONUSIDA est présent dans près de 80 pays et possède 6 bureaux régionaux (Asie et Pacifique, Europe orientale et Asie centrale, Afrique orientale et australe, Moyen-Orient et Afrique du Nord, Afrique occidentale et centrale, Amérique latine et Caraïbes).

Le programme de travail du CCP est coordonné par le Bureau du CCP, qui a pour objectif d'optimiser l'efficacité du CCP. Concrètement, le Bureau doit notamment :

- faciliter un déroulement harmonieux et efficace des réunions du CCP ;
- contribuer à la transparence des prises de décisions au sein du CCP ;
- préparer l'ordre du jour, en effectuant des recommandations relatives à l'ordre des points de discussion et au temps qui leur sera consacré ;
- fournir des directives pour les documents du CCP, le cas échéant ; et
- assurer d'autres fonctions, selon les demandes du CCP.

##### Contexte de la création du Groupe d'experts indépendants (le Groupe) sur la prévention et la lutte contre le harcèlement, y compris sexuel<sup>1</sup>, les intimidations et les abus de pouvoir<sup>2</sup> au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA

---

<sup>1</sup> « Le harcèlement s'entend de tout comportement inacceptable ou déplacé, raisonnablement propre ou de nature à choquer ou humilier. Il peut s'agir de paroles, de gestes ou d'actes de nature à importuner, choquer, blesser, avilir, intimider, rabaisser, humilier ou gêner autrui, ou à créer sur le lieu de travail un climat intimidant, hostile ou offensant. » <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N08/238/36/PDF/N0823836.pdf?OpenElement>

<sup>2</sup> L'abus d'autorité est défini comme suit dans le Code d'éthique et de déontologie de l'OMS :

##### 4.1.3 Abus d'autorité/de pouvoir

26. L'abus d'autorité/de pouvoir s'entend de l'utilisation abusive d'une position d'influence, de pouvoir ou d'autorité aux dépens d'autrui. Ce problème est d'autant plus grave lorsque l'auteur use de son influence, de son pouvoir ou de son autorité pour avoir un impact négatif sur la carrière ou les conditions d'emploi d'autrui (incluant, sans toutefois s'y limiter, les nominations, affectations, renouvellements de contrat, évaluations des performances et promotions). Il pourra s'agir, par exemple, d'exiger une rémunération en échange du renouvellement d'un contrat. L'abus d'autorité peut se traduire par un incident unique ou une série d'incidents. Il peut également se traduire par un comportement créant un climat hostile ou offensant sur le lieu de travail, à travers notamment des actes d'intimidation, de menace, de chantage ou de coercition. En revanche, les décisions prises de façon appropriée dans l'exercice de responsabilités de supervision et d'encadrement ne sont pas considérées comme des abus d'autorité.

27. Les membres du personnel de l'OMS doivent faire preuve de respect dans le cadre de leurs interactions avec leurs collègues, en particulier lorsqu'il s'agit de personnes sous leur supervision.

Le harcèlement, et notamment le harcèlement sexuel, fait actuellement l'objet d'une attention toute particulière et nécessaire dans de multiples secteurs, y compris dans le secteur privé, dans les organismes gouvernementaux, dans les organisations internationales et au sein de la société civile. En effet, bien qu'ils soient répandus dans de nombreux environnements, les actes de harcèlement, et notamment de harcèlement sexuel, ont été, dans une large mesure, sous-déclarés. Les Nations Unies (ONU) et l'ONUSIDA n'échappent pas à cette réalité. Il convient donc de faire le point sur ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné en matière de prévention et de lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, sur le lieu de travail, mais aussi de définir des bonnes pratiques et des mesures concrètes permettant de mieux faire face au harcèlement à l'avenir.

L'Association du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA (USSA) recueille l'opinion du personnel sur le harcèlement et les mauvais traitements depuis 2011 dans le cadre de son enquête anonyme réalisée chaque année. Ainsi, en 2017, 5,4 % des 427 participants (soit 23 personnes) ont déclaré avoir été confrontés à des actes de harcèlement sexuel sur leur lieu de travail. Le personnel a également déclaré avoir subi des mauvais traitements<sup>1</sup>, des actes de discrimination<sup>2</sup> et des abus d'autorité<sup>3</sup>.

Ces données préoccupent beaucoup l'ONUSIDA, qui reconnaît que les actes de harcèlement sexuel, les intimidations et les abus de pouvoir constituent souvent une forme de violence sexiste dans un contexte plus large d'inégalité entre les sexes. En vertu de son engagement visant à respecter et promouvoir les droits de l'Homme, l'égalité des sexes et la diversité, le Secrétariat de l'ONUSIDA a donc pris diverses mesures en matière de prévention et de lutte contre le harcèlement sur le lieu de travail. Elles incluent un cadre politique avec des règles et réglementations, ainsi que des procédures pour le signalement des actes de harcèlement. Parmi les actions engagées, on peut également citer plusieurs communications du Directeur exécutif de l'ONUSIDA, Michel Sidibé, adressées à l'ensemble du personnel. Elles ont été l'occasion pour lui de revenir sur les différentes mesures mises en place : une politique de tolérance zéro en matière de harcèlement au sein de l'ONUSIDA ; une formation en ligne obligatoire sur la prévention et la lutte contre le harcèlement ; des visites visant à assurer le bien-être du personnel et un renforcement des capacités dans les bureaux locaux et les départements, afin de résoudre les problèmes d'encadrement ou de fonctionnement ; et des séances consacrées au harcèlement sexuel et à l'éthique, organisées en présence des cadres et du personnel.

Les membres du personnel ont aussi été informés sur les mécanismes formels et informels à leur disposition pour soumettre une plainte, et ont reçu des rappels sur la politique et les procédures relatives aux signalements et à la protection contre les représailles. L'organisation leur fournit également assistance et soutien par l'intermédiaire du service de gestion des ressources humaines, du Directeur de la déontologie, des services dédiés à la santé et au bien-être du personnel, ou encore du Bureau du Médiateur.

Toutefois, malgré l'application de ces mesures et bien que quelques progrès aient été constatés dans certaines régions, les chiffres de l'enquête menée par l'USSA auprès du personnel ont très peu évolué au fil des ans en termes de harcèlement, de mauvais traitements et d'abus d'autorité.

---

<sup>1</sup> On m'a confié des tâches rabaissantes (43 %) ; on a dit du mal de moi (42 %) ; on m'a crié dessus (32 %) ; on s'est moqué de moi devant d'autres personnes (24 %) ; on a critiqué ma vie privée (17 %) ; on m'a attribué des noms vulgaires ou dégradants (14 %)

<sup>2</sup> Ces actes de discrimination étaient basés sur les origines ou la nationalité (10 %), le sexe (8 %), les opinions politiques ou religieuses (7 %), l'orientation sexuelle ou l'identité de genre (5 %), et le handicap (4 %)

<sup>3</sup> On m'a demandé de faire des heures supplémentaires de façon répétée (36 %) ; mon travail a été sous-estimé ou jugé de façon blessante (25 %) ; j'ai subi des menaces liées à la conservation de mon emploi (15 %)

Par ailleurs, le Secrétariat de l'ONUSIDA a récemment fait l'objet d'une plainte formelle en lien avec des actes de harcèlement sexuel, qui a retenu l'attention des médias. Cela a incité davantage de personnes à s'exprimer sur leurs expériences. En s'appuyant sur les chiffres trop constants de l'enquête auprès du personnel, sur l'affaire publique et sur les préoccupations exprimées ensuite par d'autres personnes, un certain nombre d'États membres ont donc affirmé que la lutte contre le harcèlement devait être une priorité pour l'ONUSIDA et l'ensemble des Nations Unies.

En février 2018, le Directeur exécutif de l'ONUSIDA a annoncé un plan en cinq points pour prévenir et lutter contre le harcèlement, y compris sexuel, et contre les comportements contraires à l'éthique au sein de l'ONUSIDA. L'objectif est de veiller à ce que les comportements inappropriés et les abus d'autorité soient repérés très tôt, à ce que les mesures prises soient convenablement documentées et à ce que des actions soient engagées rapidement et efficacement dans le respect des procédures. La mise en œuvre de ce plan en cinq points sera dirigée par Gunilla Carlsson, récemment nommée au poste de Directrice exécutive adjointe chargée de la gestion et de la gouvernance.

Le Directeur exécutif a également demandé la création d'un Groupe d'experts indépendants destiné à fournir des recommandations à l'ONUSIDA sur ce qui doit être fait pour prévenir et lutter contre le harcèlement sur le lieu de travail.

Lors de la réunion du Bureau du CCP organisée le 28 février 2018, le Président du CCP a rappelé l'importance de ce sujet. Le Bureau a alors convenu que l'ONUSIDA devait en faire une priorité et qu'il serait approprié pour le CCP de lui consacrer un débat.

Enfin, le Bureau a convenu que le Groupe d'experts indépendants serait constitué et supervisé par le CCP par son intermédiaire, et que le plan en cinq points pourrait être adapté en fonction de ses recommandations, le cas échéant.

## OBJECTIFS

Le Groupe :

- **Examinera** la situation actuelle au Secrétariat de l'ONUSIDA en revenant également sur les sept dernières années, afin d'évaluer sa culture organisationnelle (au siège, mais aussi dans les bureaux régionaux et nationaux). Il s'intéressera tout particulièrement au harcèlement, y compris sexuel, aux intimidations, aux abus de pouvoir et aux représailles. Il cherchera également à comprendre l'écart entre le faible nombre de plaintes formelles déposées et les chiffres élevés en matière de harcèlement recensés dans l'enquête anonyme auprès du personnel.
- **Évaluera** l'efficacité des politiques et procédures existantes en matière de prévention et de lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, mais aussi contre les intimidations, les représailles et les abus de pouvoir dans l'environnement de travail du Secrétariat de l'ONUSIDA.
- **Recommandera** un ensemble complet de mesures prioritaires en lien avec la culture organisationnelle, les politiques et des procédures équitables, afin de permettre au Secrétariat de l'ONUSIDA et à ses dirigeants, ainsi qu'à l'ensemble des Nations Unies, le cas échéant, d'instaurer clairement une politique de tolérance zéro. L'objectif sera de prévenir, de gérer et de lutter efficacement contre le harcèlement, y compris sexuel, les intimidations, les représailles et les abus de pouvoir sur le lieu de travail. Il s'agira également de tirer les enseignements du passé et de s'inspirer des bonnes pratiques d'organismes coparrainants de l'ONU et d'autres partenaires pour fournir des recommandations sur la prévention et la lutte contre l'exploitation et les abus sexuels

(dans le cadre des relations entre le personnel et les bénéficiaires), mais aussi contre la discrimination.

### **Portée de la mission – Thématiques à traiter**

Le Groupe examinera et évaluera les thématiques ci-dessous, afin de transmettre des recommandations en la matière. Parmi ces thématiques, certaines relèveront exclusivement du contrôle de l'ONUSIDA, tandis que d'autres dépendront de systèmes externes. Le Groupe s'intéressera à tous les domaines pertinents, en tenant compte des politiques et procédures existantes au sein de l'ONU, mais aussi des bonnes pratiques mises en œuvre en dehors du système onusien. Il veillera également à une formulation adaptée des recommandations en fonction des postes de direction occupés et des responsabilités de chacun.

- **Leadership et culture** – Qu'est-ce qui ne fonctionne pas actuellement ? Comment les dirigeants de l'ONUSIDA peuvent-ils créer une culture organisationnelle à la fois sûre et valorisante, dans laquelle le harcèlement, y compris sexuel, les intimidations et les abus de pouvoir sont inacceptables, et permettant aux personnes de remettre en cause, sans crainte, tout comportement inapproprié ?
- **Politiques et stratégies de prévention du harcèlement, y compris sexuel, des intimidations et des abus de pouvoir** – Comment les politiques, systèmes et mécanismes actuels doivent-ils être améliorés ? Comment sont-ils mis en œuvre concrètement ? Quelles bonnes pratiques pourraient être appliquées en matière notamment de politiques et stratégies officielles, de formation et de renforcement des capacités, de communications internes, de réseaux de soutien par les pairs ou encore d'espaces permettant aux personnes de s'exprimer et de signaler leurs préoccupations en toute sécurité avant que la situation ne s'aggrave ?
- **Signalements formels** – Il s'agira d'une des questions clés auxquelles le Groupe devra répondre : si le nombre de cas de harcèlement sexuel est plutôt stable, pourquoi les plaintes formelles sont-elles si peu nombreuses ? Les mesures mises en place sont-elles suffisantes pour protéger les personnes qui soumettent des plaintes ? La sous-déclaration constitue-t-elle un problème au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA ? Que peut-on faire pour que les personnes subissant des actes de harcèlement, y compris sexuel, des intimidations et des abus de pouvoir aient suffisamment confiance en nos politiques et procédures pour soumettre des plaintes formelles, le cas échéant ?
- **Processus d'enquête et accès à la justice** – Le Groupe examinera les processus d'enquête mis en œuvre par le Secrétariat de l'ONUSIDA, ainsi que les processus de soutien déployés par le service financier et les ressources humaines. Il transmettra également des recommandations visant à garantir que ces processus sont à la fois équitables et adaptés. Enfin, il s'intéressera aux bonnes pratiques en lien notamment avec les normes de preuve, la confidentialité, la capacité juridique, les délais de traitement et la réactivité.
- **Contrôles et assurance** – Le Groupe fournira des recommandations afin de veiller à ce que le Secrétariat de l'ONUSIDA dispose de systèmes internes suffisamment efficaces pour identifier les comportements inacceptables et prendre rapidement des mesures correctives. En s'appuyant sur les bonnes pratiques en la matière, il transmettra aussi des recommandations visant à garantir que les partenaires bénéficiant d'un soutien de l'ONUSIDA ont accès à des mécanismes de protection adaptés contre le harcèlement, y compris sexuel, les intimidations et les abus de pouvoir.
- **Responsabilisation** – Le Groupe transmettra des recommandations pour veiller à ce que chacun assume clairement ses responsabilités à tous les niveaux de l'organisation (qu'il s'agisse des hauts responsables, des cadres ou de tout autre membre du personnel). Les sujets à traiter dans ce domaine pourront inclure les systèmes d'évaluation des performances et de revue de direction, les conséquences en cas de comportement inapproprié ou contraire à l'éthique connu du personnel, etc.

Même si le Groupe aura accès à des informations confidentielles et pourra évaluer les enquêtes réalisées au cours des dernières années, il ne s'agira pas d'analyser formellement les précédentes enquêtes ni de mener des investigations sur des cas spécifiques. La confidentialité des informations auxquelles le Groupe aura accès sera d'ailleurs garantie à travers la mise en place de contrôles appropriés, tels que la suppression des noms des personnes impliquées dans des cas spécifiques.

## **COMPOSITION DU GROUPE**

Le Groupe sera composé d'environ 3 à 5 experts indépendants, spécialisés dans les domaines suivants :

- Droits de l'Homme, éthique et égalité des sexes
- Culture organisationnelle, leadership et performances
- Harcèlement sexuel
- Ressources humaines, incluant la discrimination sur le lieu de travail (sous toutes ses formes)
- Violences à l'encontre des femmes et des hommes dans toute leur diversité, incluant l'exploitation et les abus sexuels, ainsi que la défense des victimes
- Organisations internationales et environnements multiculturels
- Intégrité dans la vie publique, avec une certaine connaissance des organes de contrôle publics

Dans la mesure du possible, le Groupe devra assurer une représentation géographique équilibrée et être composé paritairement d'hommes et de femmes.

Les membres du Groupe devront également soumettre une Déclaration d'intérêt (DI) et signer un engagement de confidentialité.

## **RESSOURCES MISES À LA DISPOSITION DU GROUPE**

Le Secrétariat donnera au Groupe un accès complet à toutes les informations demandées, en lien notamment avec :

- Des politiques pertinentes de l'OMS et de l'ONUSIDA, incluant des politiques sur le harcèlement, la diversité et l'inclusion, la protection des lanceurs d'alerte, etc.
- Le Plan d'action pour l'égalité des sexes de l'ONUSIDA
- Le Statut et le Règlement du personnel de l'OMS
- Les résultats des enquêtes menées par l'USSA entre 2011 et 2018, fournis par l'USSA
- Les rapports de progression sur le plan d'action en cinq points de l'ONUSIDA
- Les moyens formels et informels utilisés dans le cadre de la gestion des plaintes pour harcèlement
- Des entretiens avec des membres du personnel actuels et d'anciens employés, en garantissant la protection des informations et dans une volonté de constituer un échantillon à la fois représentatif et équilibré (selon les catégories et critères qui seront définis par le Groupe)

En cas de désaccord entre le Secrétariat et le Groupe sur le fait qu'une information doive ou non lui être transmise, il reviendra au Bureau du CCP de trancher, en s'appuyant si nécessaire sur des conseils juridiques.

Le Groupe disposera d'un budget affecté au Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités de l'ONUSIDA (UBRAF), afin de financer les travaux spécifiques qui pourront s'avérer nécessaires dans le cadre de son analyse et de l'élaboration de ses recommandations.

Un membre du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA jouera un rôle de référent pour fournir toutes les informations pertinentes au Groupe et au Bureau du CCP, le cas échéant. Le Bureau du CCP pourra choisir un ou plusieurs candidats appropriés pour assurer ces fonctions.

## **RÉSULTATS ATTENDUS**

- Présentation du Président et des membres du Groupe lors de la 42<sup>ème</sup> réunion du CCP
- Rédaction d'un rapport préparatoire avant le rapport final
- Présentation du rapport final incluant les recommandations du Groupe lors de la 43<sup>ème</sup> réunion du CCP

## **GOVERNANCE**

Les Termes de référence, le calendrier, ainsi que les exigences en matière de gouvernance et de reporting seront définis par le CCP, par l'intermédiaire du Bureau du CCP. Celui-ci est actuellement composé du Président du CCP (Royaume-Uni), de la Vice-Présidente du CCP (Chine), du Rapporteur (Algérie), de la Déléguée aux ONG représentant l'Amérique latine et les Caraïbes, et du HCR en tant que Président du Comité des organismes coparrainants. Conformément au Modus Operandi du CCP, le Président, la Vice-Présidente et le Rapporteur du Bureau du CCP ont été élus par le CCP en tenant compte d'une répartition géographique équitable. Le Bureau consultera les États membres, les ONG et les Coparrainants afin de finaliser l'approche à adopter, et veillera à tenir les membres du CCP informés tout au long du processus. Enfin, le Bureau du CCP agira également en tant que structure de supervision du Groupe.

### *Société de recrutement de cadres et société de services professionnels*

Le Bureau du CCP engagera, par l'intermédiaire du Secrétariat de l'ONUSIDA et à l'aide de son système d'achat, une société de recrutement de cadres et une société de services professionnels. La société de recrutement de cadres sera chargée de constituer le Groupe et fournira une liste de candidats adaptés. La société de services professionnels préparera, quant à elle, un projet de cadre conceptuel sur la base des Termes de référence du Groupe et contribuera à son travail global.

Ce cadre conceptuel devra inclure un budget et définir les ressources supplémentaires requises, notamment pour des services de secrétariat et des fonctions de soutien visant à recueillir des informations et à fournir une analyse détaillée et un diagnostic sur les thématiques entrant dans le cadre des Termes de référence. Cette équipe apportera une aide essentielle au Groupe et aura à sa disposition les mêmes ressources que lui. Elle interviendra au cours de périodes d'analyse à la fois brèves et intensives.

### *Sélection*

La société de recrutement de cadres pourra recevoir des recommandations concernant le Groupe. Elle proposera également une liste de candidats potentiels pour le Président et les membres du Groupe, qui sera soumise à l'approbation du Bureau du CCP. L'objectif sera ainsi de veiller à ce que le Groupe remplisse l'ensemble des critères définis en termes de mission, de profils, d'expertise et d'expérience.

### *Consultations*

Le Groupe mènera une vaste consultation auprès de parties prenantes essentielles, incluant notamment :

- des membres du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA ;
- d'anciens employés du Secrétariat de l'ONUSIDA ;
- l'Association du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA (USSA) ;
- des organisations de la société civile ;
- des Coparrainants de l'ONUSIDA ; et
- des États membres.

Ce processus de consultation sera mené de façon claire, structurée et transparente.

Calendrier indicatif :

<b>Action</b>	<b>Description</b>	<b>Date</b>
Accord sur l'approche à adopter pour la création du Groupe d'experts indépendants	Examen des Termes de référence et du calendrier par tous les groupes d'intérêt du CCP	AVRIL - MAI
Proposition par une société de recrutement de cadres d'une liste de candidats pouvant intégrer le Groupe, soumise à l'approbation du Bureau du CCP  Sélection d'une société de services professionnels pour initier le travail du Groupe	Formation du Groupe et phase préparatoire  Processus d'appel d'offres par l'intermédiaire des services d'achat formels du Secrétariat de l'ONUSIDA	MAI - JUIN
Examen	Recherches, entretiens et visites au siège, ainsi que dans des bureaux régionaux et nationaux  Travail du Groupe, sous la supervision du Bureau du CCP	JUILLET - AOÛT
Évaluation	Travail du Groupe, sous la supervision du Bureau du CCP	SEPTEMBRE
Recommandations	Travail du Groupe, sous la supervision du Bureau du CCP  Finalisation du rapport	OCTOBRE
Préparation de la réponse apportée par la direction	Préparation de la réponse apportée par la direction de l'ONUSIDA	NOVEMBRE
43 <sup>ème</sup> réunion du CCP	Présentation des recommandations et des décisions finales du CCP  Réponse de la direction de l'ONUSIDA	DÉCEMBRE

### Reporting

Le rapport final du Groupe sera transmis au CCP de l'ONUSIDA par l'intermédiaire du Bureau du CCP.

Le Président du Groupe fournira également des mises à jour régulières au Bureau du CCP. Ces rapports de progression seront d'ailleurs utilisés pour compléter et perfectionner la mise en œuvre du plan d'action en cinq points de l'ONUSIDA.

Le Président et les membres du Groupe seront présentés lors de la 42<sup>ème</sup> réunion du CCP, qui se déroulera du 26 au 28 juin 2018.

Les recommandations finales du Groupe seront présentées lors de la 43<sup>ème</sup> réunion du CCP. À l'instar de l'ensemble des rapports du CCP, les recommandations finales devront donc être finalisées 6 semaines avant la réunion (à savoir le 1<sup>er</sup> novembre). La 43<sup>ème</sup> réunion du CCP sera également l'occasion pour le Secrétariat de l'ONUSIDA de présenter la réponse de sa direction.

### **MODALITÉS DE TRAVAIL ET ENGAGEMENT ATTENDU**

Pour répondre aux besoins qui auront été définis, le Groupe participera à des réunions toutes les 6 semaines. Les membres du Groupe devront ainsi participer à environ 5 réunions. Ils devront aussi examiner, commenter et approuver la version préliminaire et la version finale du rapport du Groupe. Dans la plupart des cas, il conviendra de privilégier des réunions en face-à-face, tout en tenant compte du besoin de rapidité, du calendrier et des ressources. Entre deux rencontres, le Groupe travaillera à distance et pourra organiser des réunions virtuelles, le cas échéant.

Les décisions du Groupe seront adoptées par consensus et son rapport final devra être approuvé par l'ensemble de ses membres. En cas d'impossibilité à trouver un consensus, les membres du Groupe ayant des avis divergents pourront faire part de leurs préoccupations dans une annexe jointe au rapport final.

Le Président préparera le rapport du Groupe et présentera également ses conclusions au CCP et à la direction de l'ONUSIDA.

Le rapport final du Groupe devra être approuvé par ses membres et mis à la disposition du CCP.

### **PRINCIPES DIRECTEURS RÉGISSANT LE TRAVAIL DU GROUPE**

Tous les aspects du travail de l'ONUSIDA sont régis par les principes directeurs suivants :

- alignement avec les priorités des parties prenantes nationales ;
- implication significative et mesurable de la société civile, et en particulier des personnes vivant avec le VIH et des populations les plus vulnérables à une infection par le VIH ;
- respect des droits de l'Homme et de l'égalité des sexes ;
- utilisation des meilleures connaissances techniques et scientifiques disponibles ;
- promotion d'une riposte globale au sida intégrant prévention, traitement, soins et soutien.

Les membres du Groupe seront également tenus de :

- s'engager en faveur des droits de l'Homme, de l'égalité des sexes, du respect de la diversité, de l'inclusion, de la transparence et de la responsabilisation ;
- prendre en compte différentes perspectives, notamment en termes de diversité culturelle, ou encore de diversité des orientations sexuelles et des genres ;
- chercher à obtenir la participation et l'engagement des États membres des Nations Unies, de la société civile, des Coparrainants de l'ONUSIDA et du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA ;
- mettre en œuvre une approche prospective en cherchant à définir de futures stratégies potentielles sur la base des expériences passées, des enseignements tirés et des bonnes pratiques à l'échelle internationale ;
- collaborer avec les autres membres du Groupe et toutes les personnes contribuant au travail du Groupe.

## Annexe 2

### CAHIER DES CHARGES – SÉLECTION DU GROUPE D'EXPERTS INDÉPENDANTS/SOCIÉTÉ DE RECRUTEMENT DE CADRES

Titre	Sélection du Groupe d'experts indépendants sur la prévention et la lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, les intimidations et les abus de pouvoir au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA
Introduction	Le Conseil de Coordination du Programme de l'ONUSIDA (CCP) a initié des recherches visant à sélectionner le Président et les membres d'un Groupe d'experts indépendants (« le Groupe ») destiné à transmettre des recommandations sur la prévention et la lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, les intimidations et les abus de pouvoir au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA. Les Termes de référence du Groupe, présentés dans l'Annexe A jointe au présent cahier des charges, décrivent les services qui devront être assurés par une société externe de recrutement de cadres pour le Bureau du CCP.
Contexte	<p>Le Directeur exécutif de l'ONUSIDA a demandé la création d'un Groupe d'experts indépendants destiné à fournir des recommandations à l'ONUSIDA sur ce qui doit être fait pour prévenir et lutter contre le harcèlement sur le lieu de travail. Il a été convenu que ce Groupe d'experts indépendants serait constitué et supervisé par le Bureau du CCP, qui coordonne le travail du CCP.</p> <p>Le CCP se réunira du 26 au 28 juin. Il est donc important que le Président du Groupe ait été identifié et sélectionné par le Bureau du CCP avant cette réunion. Les autres membres du Groupe seront, quant à eux, sélectionnés peu après. Le Groupe devra ensuite transmettre son rapport dans les délais avant la prochaine réunion du CCP, prévue en décembre 2018. Concrètement, ce rapport devra donc être finalisé avant mi-novembre ou, au plus tard, avant la fin du mois de novembre.</p>
Objectif	La société de recrutement de cadres aidera le Bureau du CCP à constituer le Groupe, en adoptant une approche globale, ambitieuse et extrêmement proactive.
Missions	<p><b>Phase 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprendre le profil/rôle du Président et des membres du Groupe, sur la base d'un briefing détaillé du Bureau du CCP. Préparer un descriptif de poste officiel pour le Président et les membres du Groupe, qui sera ensuite utilisé dans le cadre des recherches globales visant à sélectionner des candidats adaptés.</li> <li>2. Exploiter toute l'étendue de l'expérience acquise par la société de recrutement de cadres pour apporter l'expertise nécessaire au processus de sélection, afin de veiller à ce que la qualité et la composition du Groupe correspondent parfaitement aux exigences du Bureau du CCP et du CCP. Il s'agira notamment de procéder par étapes pour l'identification et la sélection des candidats au poste de Président et aux autres postes du Groupe, et de recommander une stratégie appropriée en matière de diligence raisonnable.</li> <li>3. Développer et proposer au Bureau du CCP pour approbation :</li> </ol>

- a. Une campagne de recrutement globale à la fois ciblée et proactive visant à attirer des candidats extrêmement qualifiés, tout en assurant, dans la mesure du possible, une représentation régionale équitable et une parité hommes-femmes. Il conviendra alors de réfléchir aux meilleures façons de tirer parti des réseaux du CCP.
- b. Un cadre et une méthodologie pour la sélection de l'ensemble des candidats au poste de Président et aux autres postes du Groupe.

## **Phase 2**

4. Mener les recherches globales adaptées pour sélectionner des experts indépendants en tenant compte de la diversité géographique et des exigences de parité lorsqu'un accord aura été trouvé pour les descriptifs de postes et le programme de recrutement. La société de recrutement de cadres devra alerter le Bureau du CCP en cas de lacunes liées à la répartition régionale et/ou à la diversité hommes-femmes, et lui demander conseil afin de déterminer comment combler de telles lacunes et garantir la plus grande diversité possible parmi les candidats.
5. Appliquer les critères définis au cours de la Phase 1 pour établir, parmi l'ensemble des candidats, une liste de personnes disposant des qualités requises pour les postes de Président et de membres du Groupe. Pour cela, la société de recrutement de cadres (le Consultant) devra examiner leurs curriculum vitae au regard des critères établis et mener des entretiens de présélection par téléphone et/ou en face-à-face, le cas échéant. Lorsqu'elle sera présentée au Bureau du CCP, cette liste devra s'accompagner d'un rapport détaillant le profil de chacun des candidats retenus et les points qui devraient être approfondis.
6. Sélectionner par la suite environ trois à cinq candidats pour le poste de Président, et dix à quinze candidats pour les quatre autres postes au sein du Groupe. Selon le processus de sélection convenu lors de la Phase 1, cette étape pourra faire l'objet d'une gestion et d'un calendrier distincts pour le poste de Président et les autres postes au sein du Groupe. Le Consultant déterminera également avec le Bureau du CCP s'il est nécessaire de procéder à des entretiens.
7. Veiller à ce que les candidats fassent l'objet d'un contrôle de références et de vérifications approfondies, conformément à ce qui aura été convenu par le Bureau du CCP au cours de la Phase 1. S'il est nécessaire de faire appel à une société tierce pour mener certaines vérifications de diligence raisonnable, le Consultant jouera le rôle de référent principal afin de garantir une action coordonnée. Le processus de diligence raisonnable devra inclure : un examen des médias ouverts, incluant des sites d'actualités, des journaux en ligne et des médias sociaux (Twitter, Facebook, etc.), en anglais et dans la langue locale ; une vérification des bases de données liées à des sanctions pertinentes ou à des listes de surveillance (liste des nationaux spécifiquement désignés établie par l'OFAC, liste consolidée de l'UE, liste des sanctions de la Banque mondiale, etc.) ; si

	<p>possible, l'accès à des registres publics pertinents (casier judiciaire, registres d'entreprises, etc.) ; et une prise de contact avec les références fournies par les candidats.</p> <p>8. Préparer des dossiers complets et des rapports sur les candidats (incluant des références détaillées) pour la liste de candidats retenus qui sera présentée au Bureau du CCP.</p> <p>9. Convenir, conjointement avec le Bureau du CCP, de la composition finale du Groupe. Le Consultant devra conseiller le Bureau du CCP tout au long du processus, afin de garantir sa fiabilité et de s'assurer que les compétences spécifiques de chaque candidat ont bien été explorées, tout en garantissant le respect des principes d'équité et d'égalité.</p> <p><b>Phase 4</b></p> <p>10. Le cas échéant, aider le Bureau du CCP, avec le soutien du Secrétariat de l'ONUSIDA, dans la gestion des négociations contractuelles avec les candidats sélectionnés.</p>
Documents à produire	Voir la rubrique « Missions » ci-dessus. Le Président devra avoir été sélectionné (ou recruté) par le Bureau du CCP avant la réunion du CCP organisée en juin 2018, et les autres membres du Groupe devront être sélectionnés peu après.
Lieux de travail	Les différentes missions seront réalisées à Genève, dans les locaux habituels du Consultant et dans d'autres lieux pouvant être convenus ponctuellement par le Bureau du CCP et le Consultant.
Période d'exécution du contrat	La période d'exécution du contrat débutera dès que possible en mai 2018 et se poursuivra jusqu'au 30 juillet 2018 environ ?
Annexes	
Date	

### Annexe 3

## CAHIER DES CHARGES – SÉLECTION D'UNE SOCIÉTÉ DE SERVICES PROFESSIONNELS POUR ASSURER LE SECRÉTARIAT DU GROUPE D'EXPERTS INDÉPENDANTS

Titre	Sélection d'une société de services professionnels pour assurer le secrétariat du Groupe d'experts indépendants sur la prévention et la lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, les intimidations et les abus de pouvoir au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA
Introduction	Le Directeur exécutif de l'ONUSIDA a demandé la création d'un Groupe d'experts indépendants destiné à fournir des recommandations au Secrétariat de l'ONUSIDA sur ce qui doit être fait pour prévenir et lutter contre le harcèlement sur le lieu de travail. Dans le cadre de ce programme, l'ONUSIDA souhaite faire appel à un secrétariat indépendant (une société de services professionnels), afin de soutenir le travail du Groupe. Les Termes de référence du Groupe sont présentés dans l'Annexe A jointe au présent cahier des charges.
Contexte	<p>Le secrétariat aidera le Groupe à atteindre ses objectifs, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Examiner</b> la situation actuelle au Secrétariat de l'ONUSIDA en revenant également sur les sept dernières années, afin d'évaluer sa culture organisationnelle (au siège, mais aussi dans les bureaux régionaux et nationaux). Il s'intéressera tout particulièrement au harcèlement, y compris sexuel, aux intimidations, aux abus de pouvoir et aux représailles. Il cherchera également à comprendre l'écart entre le faible nombre de plaintes formelles déposées et les chiffres élevés en matière de harcèlement recensés dans l'enquête anonyme auprès du personnel.</li> <li>• <b>Évaluer</b> l'efficacité des politiques et procédures existantes en matière de prévention et de lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, mais aussi contre les intimidations, les représailles et les abus de pouvoir dans l'environnement de travail du Secrétariat de l'ONUSIDA.</li> <li>• <b>Recommander</b> un ensemble complet de mesures prioritaires en lien avec la culture organisationnelle, les politiques et des procédures équitables, afin de permettre au Secrétariat de l'ONUSIDA et à ses dirigeants, ainsi qu'à l'ensemble des Nations Unies, le cas échéant, d'instaurer clairement une politique de tolérance zéro. L'objectif sera de prévenir, de gérer et de lutter efficacement contre le harcèlement, y compris sexuel, les intimidations, les représailles et les abus de pouvoir sur le lieu de travail. Il s'agira également de tirer les enseignements du passé et de s'inspirer des bonnes pratiques d'organismes coparrainants de l'ONU et d'autres partenaires pour fournir des recommandations sur la prévention et la lutte contre l'exploitation et les abus sexuels (dans le cadre des relations entre le personnel et les bénéficiaires), mais aussi contre la discrimination.</li> </ul>

	<p>Le secrétariat contribuera essentiellement aux phases d'examen et d'évaluation décrites ci-dessus, les responsabilités liées à la phase de recommandations incombant au Groupe.</p> <p>Le Groupe est actuellement en cours de recrutement et son Président devra être sélectionné avant la réunion du CCP qui se déroulera du 26 au 28 juin. Les autres membres du Groupe seront, quant à eux, sélectionnés peu après. Le Groupe devra ensuite transmettre son rapport dans les délais avant la prochaine réunion du CCP, prévue en décembre 2018. Concrètement, ce rapport devra donc être finalisé avant mi-novembre ou, au plus tard, avant la fin du mois de novembre.</p> <p>Le secrétariat (la société de services professionnels) relèvera directement du Président du Groupe.</p>
<p>Objectif</p>	<p>Le secrétariat (la société de services professionnels) contribuera au travail global du Groupe de manière indépendante, professionnelle et structurée.</p>
<p>Missions</p>	<p>Le secrétariat (la société de services professionnels) devra s'acquitter des tâches ci-dessous. Ces éléments sont néanmoins susceptibles d'être légèrement modifiés suite à l'examen du Président du Groupe, qui doit être nommé en juin 2018.</p> <p><u>Activités initiales (juin)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Réunions de mobilisation avec : <ul style="list-style-type: none"> <li>• le Président du Groupe pour définir les méthodes de travail, les rôles et les responsabilités ;</li> <li>• le Secrétariat de l'ONUSIDA pour comprendre le travail de l'organisation et le contexte du programme.</li> </ul> </li> <li>2. Avec l'aide du Groupe, élaboration d'un <b>plan de travail</b> couvrant l'ensemble des activités qui seront menées du début à la fin du contrat (en décembre 2018).</li> </ol> <p><u>Soutien au Groupe (pendant toute la durée du contrat)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. <b>Gérer les contrats des membres du Groupe</b>, et notamment leur rémunération (qui pourra être sous forme d'honoraires ou de salaires) et leurs déplacements. NB : les membres du Groupe étant encore en phase de recrutement, les soumissionnaires n'ont pas besoin de fournir de coûts indicatifs pour la gestion des rémunérations, mais doivent pouvoir 1) confirmer qu'ils seront en mesure de la prendre en charge et 2) préciser les frais de gestion/frais généraux applicables, le cas échéant.</li> <li>4. <b>Travailler efficacement</b> avec diverses parties prenantes, et notamment le Président et les membres du Groupe, le Conseil de Coordination du Programme de l'ONUSIDA, ainsi que les membres du personnel et les anciens employés de l'ONUSIDA, le cas échéant. Le Groupe désignera d'ailleurs une personne référente parmi le personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA, afin de faciliter la communication et les échanges d'informations.</li> </ol>

5. Assurer le **secrétariat dans le cadre du travail du Groupe**. Il s'agira notamment d'organiser les réunions du Groupe, qui se tiendront toutes les six semaines, et d'en rédiger les minutes, mais aussi de coordonner et de faciliter le travail du Groupe, en fonction de ses besoins.

Phases d'examen et d'évaluation (juin à septembre)

6. Effectuer **une analyse documentaire et une analyse comparative** des politiques et procédures en vigueur au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA, afin de comparer les mécanismes de reporting et d'enquête sur les plaintes mis en œuvre par l'intermédiaire de l'OMS avec les normes des Nations Unies et les bonnes pratiques du système d'aide internationale, du secteur privé et du secteur public. Ces analyses devront porter, entre autres, sur les documents suivants :
- Politiques pertinentes de l'OMS et du Secrétariat de l'ONUSIDA, portant notamment sur le harcèlement, la diversité et l'inclusion, la protection des lanceurs d'alerte, etc.
  - Plan d'action pour l'égalité des sexes de l'ONUSIDA
  - Statut et Règlement du personnel de l'OMS
7. Examiner des **preuves documentées sur l'intimidation et le harcèlement** au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA, issues notamment des enquêtes de l'Association du personnel et d'incidents ayant fait l'objet d'un signalement. Cet examen devra porter, entre autres, sur les documents suivants :
- Résultats des enquêtes menées par l'Association du personnel du Secrétariat de l'ONUSIDA (USSA) entre 2011 et 2018, fournis par l'USSA
  - Rapports de progression sur le plan d'action en cinq points de l'ONUSIDA
  - Documents relatifs aux moyens formels et informels utilisés dans le cadre des enquêtes liées à des plaintes pour harcèlement, mais aussi de leur gestion et de leur résolution
8. À l'issue des deux tâches décrites ci-dessus, établir un calendrier de l'évolution des politiques et procédures du Secrétariat de l'ONUSIDA en fonction des données sur l'intimidation et le harcèlement au sein de celui-ci.
9. En tenant compte d'une exigence de confidentialité stricte, **organiser et rédiger les minutes des entretiens** réalisés par le Groupe avec : i) des membres du personnel et d'anciens employés du Secrétariat de l'ONUSIDA ; ii) l'USSA ; iii) des membres pertinents de la société civile ; et iv) des organismes coparrainants de l'ONU.
10. Évaluer la culture du Secrétariat de l'ONUSIDA. Cette évaluation pourra s'appuyer sur une nouvelle enquête

	<p>auprès du personnel, sur des entretiens avec des informateurs clés et sur des preuves documentées relatives à l'intimidation et au harcèlement. Elle devra s'intéresser à la fois au siège et à un échantillon de bureaux régionaux et nationaux.</p> <p><u>Phase de recommandations (septembre à décembre)</u></p> <p>Assister le Président du Groupe dans la préparation et la rédaction du rapport final et des recommandations qui seront présentés en décembre, lors de la 43<sup>ème</sup> réunion du CCP.</p>
Documents à produire	Voir la rubrique « Missions » ci-dessus. Le rapport final devra être terminé par le Président du Groupe avant la fin du mois de novembre pour être présenté lors de la 43 <sup>ème</sup> réunion du CCP, qui se tiendra en décembre.
Lieux de travail	Les différentes missions seront réalisées à Genève, mais aussi potentiellement dans les locaux habituels du Consultant et dans d'autres lieux pouvant être convenus ponctuellement par le Bureau du CCP et le Consultant.
Période d'exécution du contrat	La période d'exécution du contrat débutera dès que possible et se poursuivra jusqu'au 31 décembre 2018.
Annexes	Termes de référence du Groupe d'experts indépendants
Date	[21] mai 2018

**Annexe 4 : Note du Directeur exécutif de l'ONUSIDA aux membres du CCP en date du 22 avril 2018**

Chers Membres du Conseil de Coordination du Programme de l'ONUSIDA,

J'aimerais vous remercier toutes et tous pour le travail que vous effectuez pour établir et mettre en œuvre un Groupe d'experts indépendant afin de cibler la meilleure manière de prévenir et d'aborder le harcèlement, les abus et les comportements contraires à l'éthique au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA. J'apprécie vivement que vous ayez répondu à ma demande à ce sujet, et je vous suis reconnaissant pour votre leadership collectif, en particulier celui du Royaume Uni, président du Conseil de Coordination du Programme, qui a offert de diriger cette activité d'une importance capitale.

Je soutiens pleinement le travail du groupe et vous fournirai tout ce qui est nécessaire pour faire en sorte que ce processus soit aussi transparent et couronné de succès que possible. Il convient que ce groupe soit indépendant de la haute direction de l'ONUSIDA et que le Bureau du CCP consulte les États Membres, les ONG auprès du CCP, les Coparrainants de l'ONUSIDA et le personnel de l'ONUSIDA à propos de son travail. Je me réjouis de recevoir le rapport du groupe (qui sera soumis à la 43<sup>ème</sup> réunion du CCP en décembre) et m'engage à mettre en œuvre rapidement ses recommandations et à donner suite à toute mesure que le groupe pourrait recommander auparavant à titre provisoire.

La création du Groupe d'experts indépendant va précisément dans le bon sens. Le travail qu'effectuera le groupe pour passer en revue la manière dont l'ONUSIDA a agi face aux allégations de harcèlement dans le passé et les recommandations qu'il fera sur les façons dont l'ONUSIDA peut améliorer son approche garantiront que les politiques et procédures de l'ONUSIDA sont conformes aux normes internationales les plus élevées. Cette analyse et cette réforme amélioreront sans aucun doute la manière dont l'ONUSIDA répond à chaque cas de harcèlement qui pourrait se produire à l'avenir. À la suite de l'évaluation par le groupe, d'importantes réformes seront mises en place pour protéger et habiliter davantage notre personnel.

Vos activités liées au Groupe d'experts indépendant contribueront également à documenter de futures réflexions quant aux politiques et procédures liées au harcèlement, aux abus et aux comportements contraires à l'éthique parmi les 11 Coparrainants du Programme commun et à travers le système des Nations Unies. En fait, j'ai l'espoir que notre collaboration documentera des activités bien au-delà de l'ONUSIDA et des Nations Unies, car nous apprendrons activement les uns des autres, pour contribuer à faire en sorte que tous les environnements de travail favorisent la dignité de chaque individu et aient une tolérance zéro à l'égard de toute forme d'exploitation et d'abus.

Le respect pour chaque personne est ancré au plus profond de mon être et fait partie intégrante de mon caractère. C'est la raison pour laquelle je fais le travail que je fais et pour laquelle j'ai tant milité pour faire en sorte que celles et ceux qui sont exposés au risque de VIH ou ont besoin de soins et de traitement essentiels soient atteints.

Je voudrais vous assurer que j'ai toujours été, et que je reste engagé sans équivoque en faveur d'une culture de zéro harcèlement, abus et comportement contraire à l'éthique à l'ONUSIDA. Je n'ai jamais toléré, et ne tolérerai jamais, le harcèlement, sexuel ou autre, ou

les comportements contraires à l'éthique. À ce jour, toutes les allégations qui ont été formulées officiellement à l'ONUSIDA ont fait l'objet d'investigations par le biais des processus actuellement en place. Toutes les personnes qui ont été soumises à un harcèlement ont bénéficié d'une protection complète.

Je suis conscient qu'à la fois une meilleure prévention du harcèlement et un système capable de répondre plus rapidement aux allégations de harcèlement sont des mesures cruciales pour permettre à l'ONUSIDA de transformer son approche. C'est la raison pour laquelle j'ai recommandé la création du Groupe d'experts indépendant en plus du Plan provisoire en cinq points de l'ONUSIDA. Le Plan en cinq points a été lancé en février 2018 et vise à faire en sorte que tout comportement inapproprié – notamment harcèlement/harcèlement sexuel – ou abus d'autorité soient repérés immédiatement, et que les plaintes soient convenablement documentées et traitées rapidement, et de manière efficace. Le Plan en cinq points appelle également à de meilleures protections pour les plaignants et les dénonciateurs.

Toutefois, aucune organisation et aucun dirigeant n'est parfait. J'aimerais souligner qu'il n'a jamais été mon intention de heurter ou de blesser quiconque, et que si je l'ai fait, à un moment ou un autre, je vous prie de m'en excuser. Je suis profondément désolé pour ce que certains membres du personnel de l'ONUSIDA ont subi. Personne ne devrait jamais être confronté à du harcèlement, quel qu'il soit. Je ferai tout ce qui est en mon pouvoir pour faire en sorte que la culture de l'ONUSIDA soit telle qu'elle ne permette à personne de se sentir menacé – et au sein de laquelle personne ne soit menacé. Je suis engagé à prendre des mesures à l'encontre des responsables et à protéger les victimes. Les gens qui s'expriment et portent plainte aident l'organisation. L'ONUSIDA ne peut en aucune manière tolérer un comportement inapproprié qui contrevient à nos politiques.

Mon objectif désormais est de faire avancer l'ONUSIDA, d'habiliter, de soutenir et de protéger encore davantage le personnel tout entier afin que nous puissions fournir des résultats pour les personnes que nous servons. Atteindre la vision de l'ONUSIDA – zéro nouvelle infection à VIH, zéro décès lié au sida et zéro discrimination – exige une organisation forte, transparente et éthique, qui montre son engagement vis-à-vis de ses valeurs fondamentales. Le processus commence avec moi. Une tolérance zéro pour le harcèlement, les abus et les comportements contraires à l'éthique est au centre de notre mission et doit être appliquée de manière efficace sur notre lieu de travail.

Je me suis battu toute ma vie pour l'égalité des sexes et pour promouvoir le leadership des femmes. Je sais qu'il est de ma responsabilité de garantir que l'ONUSIDA soit un lieu où les femmes sont en sécurité, sont valorisées et ont les mêmes pouvoirs et les mêmes chances que leurs collègues masculins. Je prends cette responsabilité très au sérieux. C'est la raison pour laquelle j'ai recommandé l'établissement d'un nouveau Plan d'action pour l'égalité des sexes 2018-2023.

Au cours des cinq dernières années, l'ONUSIDA a bien progressé en direction de notre objectif de parité entre les sexes. La proportion des Directeurs de l'ONUSIDA dans les pays qui sont des femmes est passée de 27% en 2013 à 48% en 2015 ; 54% de l'ensemble du personnel de l'ONUSIDA sont des femmes, 47% de l'ensemble du personnel au-dessus du niveau P4 sont des femmes, et 44% de l'ensemble du personnel au-dessus du niveau P5

sont des femmes. L'objectif du nouveau Plan d'action de l'ONUSIDA pour l'égalité des sexes est unique : la parité entre les sexes à travers tous les niveaux à l'ONUSIDA.

Une fois encore, j'apprécie vivement votre appui et votre leadership et je me réjouis de travailler avec vous pour faire de l'ONUSIDA un modèle de réforme.

Avec mes salutations les meilleures,

Michel Sidibé

## Annexe 5

### LETTRÉ DU BUREAU DU CCP ADRESSÉE LE 17 MAI AU DIRECTEUR EXÉCUTIF DE L'ONUSIDA

Michel Sidibé  
Directeur exécutif de l'ONUSIDA

17 mai 2018

#### Groupe d'experts indépendants sur la prévention et la lutte contre le harcèlement

Cher Michel,

Nous vous écrivons au nom du Bureau du Conseil de Coordination du Programme de l'ONUSIDA (CCP), composé du Royaume-Uni, de la Chine et de l'Algérie, qui occupent respectivement les postes de Président, Vice-Président et Rapporteur ; de GESTOS-HIV, Communication and Gender, qui représente la délégation des ONG au sein du CCP ; et du HCR, en tant que Président du Comité des organismes coparrainants.

Nous tenons à vous remercier pour le message que vous avez adressé au CCP le 22 avril 2018, dans lequel vous affirmez clairement votre soutien pour le travail du Groupe d'experts indépendants sur la prévention et la lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, les intimidations et les abus de pouvoir au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA (le Groupe), ainsi que votre engagement à mettre en œuvre rapidement ses recommandations.

Au nom du CCP, le Bureau attend du Groupe des recommandations fortes sur l'ensemble des aspects liés à la prévention et à la lutte contre le harcèlement, y compris sexuel, les abus et les comportements contraires à l'éthique au sein de l'ONUSIDA. Nous espérons également que ces recommandations pourront s'appliquer au-delà de l'ONUSIDA.

Le travail du Groupe sera mené parallèlement à la mise en œuvre du plan d'action en cinq points, qui a pour objectif de veiller à ce que les comportements inappropriés et les abus d'autorité soient repérés très tôt, à ce que les mesures prises soient convenablement documentées et à ce que des actions alliant rapidité et efficacité soient engagées dans le respect des procédures.

Le Bureau s'est réuni le 30 avril pour discuter et convenir des Termes de référence (TDR), des accords de gouvernance et du processus de sélection du Groupe, ainsi que du calendrier de reporting à l'approche de la 42<sup>ème</sup> réunion du CCP, qui se déroulera en juin, et jusqu'à la 43<sup>ème</sup> réunion du CCP, prévue en décembre prochain.

Même si son travail sera orienté vers l'avenir, le Groupe **analysera** la situation actuelle au sein du Secrétariat de l'ONUSIDA en revenant également sur les sept dernières années. Il évaluera ainsi sa culture organisationnelle en s'intéressant tout particulièrement au harcèlement, y compris sexuel, aux intimidations et aux abus de pouvoir.

Le Groupe **évaluera** aussi l'efficacité des politiques et procédures en vigueur. Il **recommandera** ensuite un ensemble complet de mesures prioritaires en lien avec la culture organisationnelle, les politiques et les procédures, afin de permettre au Secrétariat de l'ONUSIDA, ainsi qu'à l'ensemble des Nations Unies, le cas échéant, de prévenir et lutter efficacement contre le harcèlement, y compris sexuel, l'exploitation et les abus sexuels, les intimidations et les abus de pouvoir sur le lieu de travail.

Le Groupe n'a pas l'intention de rouvrir d'anciens dossiers ni d'enquêter de façon spécifique sur des cas individuels antérieurs. Il devra néanmoins pouvoir accéder à toutes les informations pertinentes relatives à des cas antérieurs, afin d'évaluer la gestion à la fois formelle et informelle de ces plaintes.

Par ailleurs, le Groupe disposera de ressources suffisantes et adaptées pour atteindre ses objectifs. Cela impliquera notamment de faire appel à une société de recrutement de cadres et à une société de services professionnels, chargées respectivement de constituer le Groupe et de l'assister dans l'élaboration de son rapport.

Les États membres, les ONG et les Coparrainants ont été consultés par le Bureau du CCP pour la finalisation des TDR et d'autres accords.

Le Groupe a pour objectif de présenter un rapport finalisé en décembre prochain, lors de la 43<sup>ème</sup> réunion du CCP. Une réponse de la direction de l'ONUSIDA sera alors attendue par le CCP.

À travers cette lettre commune, le Bureau du CCP vous invite, ainsi que l'ensemble de la direction et de votre personnel, à coopérer pleinement avec le Groupe et à soutenir son travail. Il conviendra notamment de lui faciliter l'accès à toutes les informations sensibles et à tous les documents internes pertinents.

Nous saluons d'ailleurs votre engagement, dans votre lettre, à fournir tous les éléments nécessaires pour faire en sorte que ce processus soit le plus transparent et le plus efficace possible.

Veuillez agréer, Monsieur, l'expression de nos sentiments distingués.

S.E. Julian Braithwaite,  
Président du Conseil de Coordination du  
Programme de l'ONUSIDA

Mme Zhao Lina,  
Vice-Présidente du Conseil de Coordination  
du Programme de l'ONUSIDA

S.E. Boudjemâa Delmi,  
Rapporteur du Conseil de Coordination du  
Programme de l'ONUSIDA

M. Filippo Grandi,  
Président du Comité des organismes  
coparrainants

Mme Alessandra Nilo,  
coordinatrice exécutive de GESTOS-HIV,  
Communication and Gender, et  
représentante de la délégation des ONG