

# DIALOGUE EN CASCADE

*Qu'implique le statut de fonctionnaire international ?*



Organisation des Nations Unies

**GUIDE DESTINÉ AUX SUPÉRIEURS  
HIÉRARCHIQUES ET DOCUMENTS DIDACTIQUES  
2012-2013**



# BIENVENUE AU « DIALOGUE EN CASCADE » DES NATIONS UNIES

Merci pour votre participation à ce tout premier Dialogue en cascade de l'Organisation des Nations Unies. Ce guide entend vous aider à débattre avec les personnes placées sous votre autorité de ce que le statut de fonctionnaire international implique.

Les dirigeants et les directeurs occupent une position centrale dans la promotion de la mission de l'Organisation. Vous avez les moyens de véhiculer un sens prononcé de l'engagement. Vous pouvez montrer l'exemple et servir de guide aussi bien aux membres du personnel qu'aux parties prenantes.

Le Dialogue en cascade vous suggère de réfléchir aux difficultés auxquelles vous faites face et à leur relation avec le serment professionnel de l'ONU et avec votre statut de fonctionnaire international. Il s'agit d'établir un dialogue avec le personnel placé sous votre autorité concernant les situations délicates et les pressions que nous rencontrons tous au cours de notre travail ainsi que la meilleure façon d'y remédier.

Je ne prétends pas détenir toutes les réponses mais, en plus de 40 ans de service à la fonction publique, j'ai appris que discuter ouvertement et honnêtement avec les collègues constituait un moyen efficace de résoudre les problèmes, et ce à tous les niveaux de la chaîne de commandement. Il ne fait aucun doute que vous percevrez ce dialogue en cascade avec le personnel dont vous êtes responsable comme un instrument positif suscitant la réflexion et, surtout, comme une aide significative à l'amélioration de la qualité de réalisation de travaux importants pour les peuples du monde.

**BAN Ki-moon**  
Secrétaire général



# TABLE DES MATIÈRES

Mise en place .....	5
Fonctionnement du Dialogue en cascade au sein de l'ONU .....	6
Planification de votre séance de Dialogue en cascade.....	6
Votre rôle dans la séance .....	7
Liste de contrôle d'avant-séance .....	7
Plan de la séance .....	8
Liste de vérification post-séance .....	8
Documents didactiques du Dialogue en cascade.....	9
Introduction .....	10
Activité liée au serment professionnel de l'ONU .....	11
Études de cas .....	12
Poste honoraire .....	14
Adhésion.....	16
De la chambre à la suite .....	18
Maillots.....	19
Confirmation du serment professionnel de l'ONU .....	20
Conclusion du Dialogue.....	20
Annexes au Dialogue en cascade.....	21
Annexe A : Feuille de présence au Dialogue en cascade .....	22
Annexe B : Études de cas à distribuer .....	23
Poste honoraire .....	24
Adhésion.....	25
De la chambre à la suite .....	26
Maillots.....	27
Annexe C : Formulaire de retour d'information concernant le Dialogue en cascade.....	28
Serment professionnel de l'Organisation des Nations Unies .....	30



# MISE EN PLACE

Le présent Guide destiné aux supérieurs hiérarchiques fournit tout ce dont vous avez besoin pour établir un dialogue avec placé sous votre autorité concernant nos responsabilités en tant que fonctionnaires internationaux. Ce dialogue a pour but d'expliquer au personnel du Secrétariat des Nations Unies ce que le serment professionnel représente pour nous et la façon dont nous pouvons tous protéger l'intégrité de l'Organisation. **Le Secrétaire général a prié tous les responsables de prendre part à ce dialogue avec les membres de leur personnel afin de définir ce qu'est la fonction publique internationale. Nous demandons à tous les responsables d'avoir mené ces séances de dialogue avant le 30 juin 2013.**

Je sais à quel point il est difficile de discuter de certaines questions d'intégrité avec les membres du personnel. Certains fonctionnaires peuvent se montrer cyniques en raison d'expériences qu'ils ont vécues ou dont ils ont entendu parler. Vous-même pouvez émettre des réserves quant à l'impact réel que pourrait avoir ce genre de dialogue. Nous travaylons et vivons dans un monde imparfait. Pourtant, nous pouvons changer les choses, en particulier dans la vie professionnelle des personnes placées sous notre responsabilité. Souvenez-vous, prêter serment ne garantit pas l'inviolabilité, mais cela nous rappelle les normes que nous avons promis de respecter.

Nous avons élaboré ce guide en tenant compte de votre emploi du temps. Il explique pas à pas comment mener votre séance de dialogue avec vos subordonnés. Si vous avez besoin d'aide pour cette séance, n'hésitez pas à contacter le Bureau de la déontologie à l'adresse [ethicsoffice@un.org](mailto:ethicsoffice@un.org). Il n'y a toutefois pas lieu de vous inquiéter. Il ressort de nos recherches que les membres du personnel de l'ONU sont impatients de discuter de problèmes de déontologie et je suis certain que vous mènerez ce dialogue avec brio.

Un formulaire de retour d'information est inclus en annexe. Une fois votre séance terminée, je vous saurais gré de bien vouloir le compléter et l'envoyer au Bureau de la déontologie. Vos commentaires nous aideront à améliorer les futurs documents didactiques du Dialogue en cascade.

Enfin, gardez à l'esprit que vous êtes un dirigeant au sein de cette Organisation. Le personnel placé sous votre autorité et les autres parties prenantes sont attentifs à vos paroles et à vos actions. Plus vous accordez de l'importance au dialogue pour vous et votre équipe, plus il sera fructueux et plus il aidera les personnes dont vous êtes responsable à comprendre leurs propres obligations en tant que fonctionnaires internationaux. Vous avez le pouvoir de donner l'exemple.

Je vous remercie,

**Joan Dubinsky**  
Directeur du Bureau de  
la déontologie

## Fonctionnement du Dialogue en cascade au sein de l'ONU

La discussion que vous vous apprêtez à mener avec votre groupe fait partie des centaines de discussions organisées à l'échelle du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies. Voici l'ordre de déroulement :

1. Le Secrétaire général et le Vice-Secrétaire général ont lancé le programme « Dialogue en cascade » en septembre 2012. Il est temps maintenant que chaque département organise ses séances.
2. Les Secrétaires généraux adjoints et autres chefs de département mèneront des séances de dialogue avec leurs propres subordonnés directs.
3. Les Sous-Secrétaires généraux mèneront des séances de dialogue avec leurs subordonnés directs.
4. Les directeurs et fonctionnaires de rang P-5 mèneront des séances de dialogues avec leurs subordonnés directs.
5. Les fonctionnaires de rang P-4 qui dirigent des équipes mèneront des séances de dialogue avec leurs subordonnés directs, si ceux-ci n'ont pas déjà participé aux discussions animées par les directeurs et fonctionnaires de rang P-5, et ainsi de suite.
6. Enfin, le personnel des Nations Unies dans son ensemble - en ce compris le personnel recruté sur les plans national et international, le personnel des missions, le personnel hors Siège, les commissions régionales, etc. - participera à une séance de Dialogue en cascade.

Au moment où vous commencez à animer votre propre séance, vous devez avoir terminé la séance avec votre supérieur hiérarchique. Ainsi, vous aurez une bonne idée du déroulement de la séance de dialogue et vous aurez la possibilité de réfléchir, au cours des activités, à des arguments et des questions qui pourraient survenir. **N'oubliez pas que tous les responsables doivent avoir complété leurs séances avant le 30 juin 2013.** Donc, si des cadres vous font rapport, prévoyez votre séance dès que possible après que votre supérieur aura terminé sa séance avec vous, de manière à ce que chaque personne de votre département ou de votre mission puisse terminer sa séance dans les délais requis.

Tous les Chefs de département seront invités à certifier au Secrétaire général que tous les responsables de leur département ont terminé leur séance de dialogue avant le 30 juin 2013.

## Planification de votre séance de Dialogue en cascade

Fonctionnaire international est un métier difficile. Notre loyauté envers les Nations Unies est mise à l'épreuve par les pressions conflictuelles des amis, de la famille, voire du pays d'origine. Ce dialogue vous aidera, ainsi que les personnes placées sous votre responsabilité, à comprendre comment gérer de telles difficultés.

Les trois principaux objectifs de ce dialogue sont les suivants :

1. Mieux comprendre le serment professionnel de l'ONU et son implication sur nos carrières en tant que fonctionnaires internationaux;
2. Mieux reconnaître les situations dans lesquelles nous pouvons ressentir des pressions qui risquent de compromettre notre intégrité ou d'aller à l'encontre de nos obligations en tant que fonctionnaires internationaux; et
3. Acquérir les connaissances et les compétences qui nous permettront de gérer les situations difficiles.

Les documents fournis dans ce guide sont conçus pour une séance unique avec un groupe de 10 à 25 personnes. Si le dialogue doit être mené avec plus de 25 personnes, nous vous recommandons de mener deux séances distinctes. La séance dure environ une heure.

Nous vous recommandons de mener la séance de dialogue lors d'un face-à-face, sauf si cette solution ne se révèle pas pratique. Il peut s'avérer intimidant de discuter de questions d'intégrité, d'où l'importance d'un environnement plus personnel pour que vous et votre subordonné vous sentiez plus à l'aise.

## Votre rôle dans la séance

Le Dialogue en cascade a pour objectif de débattre avec les membres du personnel de ce qu'entre un fonctionnaire international implique dans des situations réalistes. C'est vous qui animez la discussion. Vous la guidez, vous posez des questions et vous faites participer les membres du personnel. Ceux-ci ont souvent tendance à mieux se souvenir, au terme d'une séance de dialogue, les points soulevés par eux-mêmes et leurs collègues plutôt que les points soulevés par leur responsable hiérarchique. Votre rôle n'est pas de discourir mais de guider l'expérience d'apprentissage de manière à amener votre équipe à comprendre par elle-même les sujets débattus.

Des discussions de ce type ouvrent souvent la voie à de plus amples discussions ultérieures, ce qui est une bonne chose. En effet, attendez-vous à ce que les membres de votre personnel viennent vous voir pour vous poser des questions ou vous faire part de leurs inquiétudes.

## Liste de contrôle d'avant-séance

**Pour être sûr que l'ensemble du personnel aura terminé les séances de dialogue avant le 30 juin 2013, vous devez planifier votre séance au maximum quelques semaines après que votre supérieur hiérarchique aura terminé sa séance avec vous.**

Date	Tâche
3 semaines avant la séance de dialogue	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inviter les personnes placées sous votre autorité à la séance et les avertir que leur présence est obligatoire</li><li>• Réserver la salle/le lieu</li><li>• Réserver l'équipement (télévision, projecteur, ordinateur, etc.) pour diffuser la vidéo du Secrétaire général et présenter les documents (le cas échéant)</li><li>• Télécharger le fichier vidéo sur le site Internet du Bureau de la déontologie ou contacter le Bureau de la déontologie qui vous aidera à accéder à la vidéo. Si vous avez accès à l'internet, vous pouvez visionner la vidéo directement sur le net.</li></ul>
1 à 2 semaines à l'avance	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lire le présent guide</li><li>• Sélectionner les deux études de cas les plus appropriées aux personnes placées sous votre responsabilité</li><li>• Consulter votre supérieur hiérarchique ou le Bureau de la déontologie pour toute question concernant le matériel ou la séance</li></ul>
1 à 3 jours à l'avance	<ul style="list-style-type: none"><li>• Envoyer un rappel de la date et de l'heure de la séance aux personnes de votre équipe</li><li>• Imprimer les documents à distribuer (1 copie du serment professionnel et des copies des études de cas sélectionnées en fonction des personnes de votre équipe)</li><li>• Confirmer l'état de préparation de la salle et des équipements</li><li>• Commander des rafraîchissements, le cas échéant</li></ul>
Jour du dialogue	<ul style="list-style-type: none"><li>• Animer un dialogue motivant !</li><li>• Annoncer la fin de votre séance à votre Service administratif</li><li>• Envoyer un retour d'information au Bureau de la déontologie</li></ul>

## Plan de la séance

La séance doit être menée comme suit :

Section	Activités	Matériel	Durée
<b>1. Introduction</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les participants signent la feuille de présence</li> <li>Expliquer pourquoi l'ONU organise ce dialogue</li> <li>Examiner le programme de la session</li> <li>Visionner le message vidéo du Secrétaire général</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Feuille de présence des participants (Annexe)</li> <li>Ouverture</li> <li>Remarques</li> <li>Vidéo de présentation</li> </ul>	10 minutes
<b>2. Activités liées au serment professionnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lire le serment professionnel de l'ONU</li> <li>Discuter avec le personnel de sa signification</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Serment professionnel de l'ONU (Annexe)</li> </ul>	10 minutes
<b>3. Étude de cas pour l'ensemble du groupe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examiner le cas choisi</li> <li>Évaluer l'impact de la situation sur l'ONU, le personnel impliqué et les autres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Étude de cas destinée à l'ensemble du groupe</li> </ul>	15 minutes
<b>4. Étude de cas pour petit groupe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permettre aux participants de discuter d'une étude de cas en petits groupes</li> <li>Discuter des points essentiels en tant que groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Étude de cas destinée aux petits groupes</li> </ul>	15 minutes
<b>5. Confirmation du serment professionnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tous les membres du personnel, à commencer par vous, doivent signer le serment professionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Serment professionnel de l'ONU</li> </ul>	5 minutes
<b>6. Conclusion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Remarques et questions finales</li> <li>Remercier les participants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Remarques finales</li> <li>Collecte de la feuille de présence</li> </ul>	5 minutes

## Liste de vérification post-séance

Une fois la séance terminée, veuillez :

- Collecter et envoyer la feuille de présence complétée à votre Service administratif. Si vous n'avez pas de feuille de présence, veuillez trouver un exemple en annexe.**
- Compléter le formulaire de retour d'information du Dialogue en cascade pour chaque séance que vous avez animée (voir annexe) et l'envoyer au Bureau de la déontologie.**
- OPTIONEL – Afficher le serment professionnel signé de l'ONU dans une zone publique de votre lieu de travail, telle qu'une réception ou une salle de conférence.**

# DOCUMENTS DIDACTIQUES DU DIALOGUE EN CASCADE

# INTRODUCTION

- **Lorsque les participants arrivent, demandez-leur de signer le formulaire fourni.**
- **À l'heure prévue de la séance, saluez les participants et remerciez-les pour leur présence.**
- **Lisez ou résumez l'introduction ci-dessous :**

Bienvenue à la première séance de Dialogue en cascade. En tant que membres du personnel de l'ONU, nous pensons peut-être que notre travail diffère de celui des travailleurs extérieurs à l'ONU. Mais nous ne prenons pas souvent le temps de réfléchir à la raison de cette différence. Une des raisons majeures provient du fait que nous sommes des fonctionnaires internationaux. Et cette différence est tellement importante qu'il vaut la peine de prendre un peu de temps pour discuter de ce que ce statut implique. C'est ce que nous allons faire aujourd'hui.

Le Secrétaire général nous a demandé de mener, une fois par an, une discussion officielle concernant des sujets importants tels que celui-ci, dans l'espérance que cela donne lieu à des conversations plus informelles par la suite. N'hésitez pas à participer et à poser des questions. Si parler en public vous met mal à l'aise, vous pouvez venir me parler après la séance. Si vous n'osez pas venir me parler, posez vos questions à quelqu'un d'autre, comme notre chef du Service administratif ou un responsable des ressources humaines ou du Bureau de la déontologie.

Notre conversation d'aujourd'hui n'a pas pour but de pointer du doigt des actes répréhensibles. Ceux-ci sont gérés par nos moyens de signalement confidentiel, comme le BSCI, l'Équipe déontologie et discipline et notre Chef de bureau.

Nos collègues du Bureau de la déontologie nous ont fourni des documents permettant d'orienter notre discussion. J'ai suivi une séance similaire avec mon supérieur hiérarchique, je me suis donc familiariser avec le matériel. Je pense qu'il va vous plaire. Alors, commençons. Tout d'abord, écoutons directement ce qu'a à nous dire le Secrétaire général.

- **Lancer l'enregistrement de l'entrevue avec le Secrétaire général**
- **Expliquer le programme de la séance**

Pendant le reste de la séance, nous allons :

- Examiner le serment professionnel de l'ONU et en discuter;
- Examiner tous ensemble une étude de cas;
- Nous diviser en petits groupes pour examiner une autre étude de cas; et
- Conclure par la signature définitive du serment professionnel

# ACTIVITÉS LIÉES AU SERMENT PROFESSIONNEL

## → Commencez par demander aux participants s'ils ont souvenir d'avoir signé le serment professionnel de l'ONU

Accordez quelques secondes aux membres de votre équipe pour y réfléchir. En général, quelques-uns se souviennent l'avoir signé. Demandez à un volontaire de décrire les aspects du serment dont il se souvient. S'en souviennent-ils spécifiquement ou était-il perdu dans la masse de documents à signer lorsqu'ils ont été engagés ?

Une fois que le personnel a terminé d'évoquer son souvenir de la prestation de serment, passez à la section suivante.

## → Lisez (ou demandez à quelqu'un de lire) à haute voix le serment professionnel de l'ONU

### serment professionnel de l'Organisation des Nations Unies

Je fais la déclaration et la promesse solennelles d'exercer en toute loyauté, discréption et conscience les fonctions qui m'ont été confiées en qualité de fonctionnaire international de l'Organisation des Nations Unies, de m'acquitter de ces fonctions et de régler ma conduite en ayant exclusivement en vue les intérêts de l'Organisation, sans solliciter ni accepter d'instructions d'aucun gouvernement ou autre autorité extérieure à l'Organisation, en ce qui concerne l'accomplissement de mes devoirs.

## → Une fois que vous avez terminé de lire le serment professionnel de l'ONU, posez les questions suivantes et abordez-les une à la fois.

- Pourquoi prêtons-nous serment lorsque nous intégrons l'ONU ?
- Que signifie pour vous être un fonctionnaire international ?
- Pouvez-vous résumer le serment avec vos propres mots ?

## → Principaux points pouvant être soulevés (ou que vous devez prévoir dans votre résumé) :

- En tant que membres du personnel de l'ONU, nous devons être indépendants des gouvernements membres ou autres organisations.
- Nous devons être loyaux envers l'ONU avant tout.
- Aucune organisation extérieure ne peut diriger nos activités.
- Nous devons faire passer les intérêts de l'ONU en premier.

## → Après que les participants auront eu la possibilité de discuter du serment professionnel de l'ONU, expliquez-leur qu'ils vont parler de la manière dont les obligations du serment s'appliquent à des situations réelles. Expliquez que les études de cas que vous allez analyser sont fondées sur des événements réels.

Quatre études de cas sont proposées aux pages suivantes. Elles ont été réparties en deux catégories : celles qui doivent être débattues par l'ensemble du groupe et celles qui doivent être débattues par groupes plus petits. Choisissez une situation pour l'ensemble du groupe et une situation qui sera analysée en groupes plus petits. Idéalement, chaque discussion autour d'une étude de cas dure 15 minutes. Vous pouvez choisir d'y consacrer plus de temps; en effet, nous vous avons donné assez de matériel pour mener une séance beaucoup plus longue si vous le désirez. Et même si vous n'avez pas couvert tout le matériel fourni au terme de la séance, ce n'est pas grave. L'important est d'établir un dialogue constructif avec les personnes de votre équipe.

**En ce qui concerne la discussion destinée à l'ensemble du groupe**, c'est vous qui menez la conversation. Sollicitez les avis et les opinions des participants. Soyez attentif (-ve) au fait que certains participants sont plus à l'aise que d'autres devant un groupe. Encouragez les plus taiseux à prendre part au dialogue en leur demandant leur avis concernant le cas débattu.

**En ce qui concerne la discussion destinée aux groupes plus petits**, soyez prêt(e) à répondre aux questions que les groupes restreints sont susceptibles de poser. Une fois que les petits groupes ont débattu du cas, demandez-leur de faire part de leur analyse à l'ensemble du groupe. Encouragez les autres participants à poser des questions mais n'oubliez pas de donner à chaque groupe l'occasion de présenter son analyse.

Le tableau ci-dessous donne un bref résumé de chaque étude de cas.

Cas #	Intitulé du cas	Point clé	Principales valeurs en jeu
<b>Études de cas proposées pour l'ensemble du groupe</b>			
1	Poste honoraire	Implication dans des activités politiques	Loyauté Impartialité
2	Adhésion	Intégrer le Conseil d'administration d'une ONG	Loyauté Impartialité
<b>Études de cas proposées pour les groupes plus petits</b>			
3	De la chambre à la suite	Recevoir un cadeau d'un État Membre	Indépendance Responsabilité
4	Maillots	Recevoir un cadeau d'un fournisseur	Impartialité

Un exemplaire de chaque étude de cas, sans les points de discussion, est présenté en annexe. Soit vous affichez les études de cas sélectionnées sur un écran, soit vous remettez une copie au groupe.

## Étude de cas destinée à l'ensemble du groupe – Instructions

Il est difficile de définir précisément le processus à suivre pour diriger la discussion pour l'ensemble du groupe, mais en voici les principales étapes :

1. **Introduction** : Chaque étude de cas comprend une petite introduction que vous pouvez lire ou paraphraser au groupe.
2. **Lecture** : Lisez l'étude de cas à voix haute ou demandez à un participant de le faire.
3. **Questions** : Chaque étude de cas couvre trois questions. Posez une question et laissez au personnel l'occasion d'en discuter en profondeur avant de passer à la question suivante. Posez les trois questions dans l'ordre car ce sont elles qui orientent la discussion.
4. **Attente** : Ménagez du temps aux membres du personnel pour réfléchir à chaque question et aux réponses potentielles. Il faut compter quelques secondes pour qu'une personne entende une question et formule une réponse. Demandez à des volontaires de faire part de leurs réflexions.
5. **Conclusion** : Une fois que vous avez discuté de chacune des questions liées à l'étude de cas, vous pouvez conclure l'étude de cas en passant en revue les principaux points soulevés. Si les participants sont toujours en pleine discussion, dites : « écoutons un dernier commentaire avant de clôturer la discussion ».

## Étude de cas destinée aux groupes plus petits – Instructions

Choisissez l'étude de cas qui, selon vous, suscitera le plus d'intérêt et présentera la plus grande utilité pour les personnes de votre équipe. Nous vous recommandons de la choisir bien à l'avance et de prévoir quelques copies de l'étude de cas et des questions y relatives que vous distribuerez aux petits groupes.

Voici les étapes à suivre pour diriger l'étude de cas :

1. **Répartition en groupes** : Répartissez les personnes sous votre autorité en groupes de 3 ou 4. Si possible, donnez à chaque groupe une copie imprimée de l'étude de cas que vous avez sélectionnée.
2. **Lecture** : Lisez l'étude de cas à voix haute ou demandez à un participant de le faire.
3. **Discussion entre petits groupes** : Demandez aux participants de discuter de la situation et des questions. Rappelez-leur que vous leur demanderez de partager le résultat de leur discussion ainsi que des recommandations à l'ensemble du groupe. Accordez aux participants quelques minutes pour discuter de l'étude de cas. Avertissez les membres du personnel lorsqu'il ne leur reste plus qu'une ou deux minutes avant de clore la discussion.
4. **Rapport** : Quand les groupes semblent approcher de la fin du débat, ou après quelques minutes, faites-les reformer le grand groupe. Demandez à un volontaire de faire part des arguments et des réponses de son groupe. Veillez à ce que chaque groupe ait l'occasion de présenter ses principales constatations.
5. **Conclusion** : Une fois que chaque groupe a eu l'occasion de présenter ses constatations, vous pouvez conclure l'étude de cas à débattre en petits groupes en demandant au grand groupe de formuler des commentaires. Clôturez la séance par un commentaire final, en vous basant sur les points de discussion soulevés.

## POSTE HONORAIRE

→ **Lisez ou paraphrasez la mise en situation de l'étude de cas destinée à l'ensemble du groupe :**

Avant de rejoindre l'ONU, chacun de nous travaillait ailleurs. Parfois, nos associations passées peuvent mettre à l'épreuve notre loyauté envers l'Organisation. Voici un exemple.

→ **Lisez l'étude de cas destinée à l'ensemble du groupe**

Marco est un spécialiste au Siège de l'ONU. Dans son pays d'origine, Marco a travaillé auprès du Front démocratique national (« NDF »), l'un des principaux partis politiques. En tant qu'étudiant, Marco a participé activement aux campagnes parlementaires du parti.

Au vu du succès remporté aux dernières élections, le Front démocratique national a décidé d'étendre ses activités internationales et pense que Marco pourrait l'aider.

Marco vient de recevoir un courriel de son ancien patron du NDF, Kristina, qui est aussi l'amie de la maman de Marco. Le voici :

*Cher Marco,*

*La dernière fois que nous nous sommes parlés, tu m'as dit continuer à approuver les objectifs et politiques de notre parti et à t'y intéresser. Ta connaissance des affaires internationales et ton expérience dans ce domaine font de toi un candidat idéal au poste de Président du Comité des relations internationales du parti, situé à New York.*

*J'aimerais te nommer à ce poste à titre honoraire. Cela ne te prendra pas beaucoup de temps. Tout ce que tu auras à faire est d'aider les représentants du parti à nouer des contacts et obtenir des entretiens lors de leurs visites aux États-Unis. Ce travail n'étant pas rémunéré, il ne devrait pas aller à l'encontre de tes fonctions actuelles. Ta première réunion de planification est prévue dans deux semaines.*

*J'espère que tu accepteras de nous aider.*

*Cordialement,*

*Kristina Santiago*

*(Représentante politique, Région orientale)*

## ► Débattez des questions suivantes :

Après avoir lu l'étude de cas, laissez un peu de temps aux personnes de votre équipe pour y réfléchir. Ensuite, posez la question suivante :

### Q. Quelle est la situation ? Quels sont les faits pertinents ?

A. Marco est invité à accepter un poste honoraire non rémunéré après d'un parti politique.

---

### Q. Quel est le problème ? Que dit le serment professionnel à ce sujet ?

- Voici quelques suggestions de discussions pour alimenter le dialogue (nous avons mis en gras les principales valeurs pertinentes) :
  - Demandez aux participants si le fait d'accepter un poste honoraire est en contradiction avec l'exigence de **loyauté** envers l'ONU stipulée dans le serment.
  - Demandez si le fait d'accepter le poste honoraire pourrait mener quelqu'un à déduire que l'ONU n'est pas **impartiale**. Marco pourrait être perçu comme favorisant un parti ou un candidat politique particulier.
  - Demandez si le fait que le poste soit non rémunéré ou que Kristina soit une amie de la maman de Marco est important.

Après avoir permis aux participants de débattre des principaux sujets, résumez les points qui ont été soulevés.

---

### Q. Que devrait faire Marco dans cette situation ?

Demandez aux participants de proposer des actions à Marco, comme s'il s'agissait d'un collègue qui demandait leur avis. Demandez aux membres du personnel en quoi les conseils prodigués sont cohérents avec le serment professionnel de l'ONU.

---

## ► Points clés – Avant de clore le débat, assurez-vous d'avoir abordé les points clés suivants :

- Le serment professionnel de l'ONU exige du personnel de se montrer **loyal** avant tout envers l'Organisation des Nations Unies et d'éviter des conflits de loyauté entre l'ONU et d'autres institutions ou groupes.
- Le serment prévoit également d'éviter la perception d'allégeances partagées, car cela pourrait mener d'autres personnes à déduire que l'ONU n'est pas **impartiale**. Le fait que le poste soit non rémunéré pourrait rassurer Marco quant à son impartialité mais les personnes extérieures sauront qu'il a privilégié un parti politique et le percevront comme tel.
- Les membres du personnel sont autorisés à s'engager dans des activités politiques limitées (par exemple, le vote). Toutefois, il est possible que certaines activités politiques et civiques interfèrent avec les fonctions officielles de membre du personnel ou donne à un gouvernement une impression de partialité. Par conséquent, certaines activités politiques sont interdites, telles que se présenter aux élections ou exercer un mandat électif, ou encore officier en tant que cadre de parti politique.
- Marco ne devrait pas accepter le poste honoraire. Il devrait refuser poliment le poste et informer son superviseur de l'invitation.

## ADHÉSION

► **Lisez ou paraphrasez la mise en situation de l'étude de cas destinée à l'ensemble du groupe :**

Nous avons tous des intérêts en dehors de notre travail, ce qui est, généralement, une bonne chose. Mais, parfois, nos intérêts peuvent avoir un impact sur le serment que nous avons tous prêté.

► **Lisez l'étude de cas destinée à l'ensemble du groupe**

Benjamin, en fonction auprès des Nations Unies depuis plus de dix ans, en a assez de la corruption qui sévit dans son pays d'origine. Le coup de grâce a été donné le mois dernier, lorsqu'il est retourné rendre visite à sa famille et que des agents de l'aéroport lui ont demandé de payer trois petits pots-de-vin simplement pour tamponner son passeport et pouvoir quitter l'aéroport. Benjamin a alors envoyé un courriel à un ami proche de son pays d'origine, lui expliquant sa frustration concernant la corruption qui fait rage dans leur pays et se plaignant que rien ne soit mis en place pour y remédier.

Son ami lui a répondu ceci :

*Il y a pourtant quelque chose que tu peux faire. Je n'ai pas eu l'occasion de t'en parler mais quelques amis de l'université et moi-même avons créé une ONG dédiée à la lutte contre la corruption dans notre pays. Jusqu'à présent, nous avons réussi à obtenir une couverture médiatique de nos études sur la corruption dans deux secteurs industriels clés. Actuellement, quelques grands protagonistes sont intéressés par un partenariat avec nous afin de sensibiliser davantage de monde à la question.*

*Je sais que tu es très occupé mais tu en connais un bout sur le sujet et sur notre pays. J'aimerais que tu intègres notre Comité consultatif. Le comité nous aide à examiner et orienter notre programme de recherche.*

Benjamin, très excité, adorerait rejoindre l'ONG.

► **Débattez des questions suivantes :**

Après avoir lu l'étude de cas, laissez un peu de temps au personnel pour y réfléchir. Ensuite, posez la question suivante :

**Q. Quelle est la situation ? Quels sont les faits pertinents ?**

**A.** Benjamin souhaite intégrer le Comité consultatif d'une ONG locale établie pour lutter contre la corruption.

**Q. Quel est le problème ? Que dit le serment professionnel à ce sujet ?**

Voici quelques suggestions de discussions pour alimenter le dialogue :

- Demandez aux participants si l'implication dans une ONG dédiée à la lutte contre la corruption leur paraît acceptable.

- Demandez-leur si le fait que l'ONU soutienne la lutte contre la corruption est pertinent.
- Demandez aux participants quels facteurs Benjamin doit prendre en compte pour déterminer si sa décision de collaborer avec l'ONG est cohérente avec son statut de fonctionnaire international.

Après avoir permis aux participants de débattre des principaux sujets, résumez les points qui ont été soulevés.

---

**Q. Que devrait faire Benjamin dans cette situation ?**

Demandez aux participants de proposer des actions à Benjamin, comme s'il s'agissait d'un collègue de retour de son congé dans les foyers qui leur parlait avec excitation de l'ONG. Demandez en quoi les conseils prodigués sont cohérents avec le serment professionnel de l'ONU.

---

➔ **Points clés – Avant de clore le débat, assurez-vous d'avoir abordé les points clés suivants :**

- Toutes les activités extérieures ne sont pas interdites. Il peut être judicieux pour des membres du personnel de travailler dans des organisations extérieures lorsque leur mission s'aligne sur celles de l'ONU. Benjamin peut intégrer le Comité consultatif de l'ONG et proposer son aide sur ce sujet important, mais il y a quelques aspects dont il faut tenir compte.
- Selon le serment professionnel de l'ONU, le personnel ne peut accepter ni solliciter d'instructions auprès d'organisations extérieures, ce qui, en fonction du rôle de Benjamin au sein de l'ONU, peut limiter la nature de son implication dans l'ONG. Benjamin a un devoir de loyauté envers l'ONU. Par exemple, il devra sans doute remplir ses fonctions au sein de l'ONG pendant son temps libre.
- Il ne peut pas, par exemple, être le porte-parole public de l'ONG car cela pourrait laisser entendre que l'ONU appuie officiellement l'ONG et n'est donc pas **impartiale**.
- Benjamin devrait demander des conseils auprès du Bureau de la déontologie concernant la pertinence de son implication dans le Comité consultatif et contacter son supérieur hiérarchique afin de lui demander l'autorisation de siéger au Comité consultatif de l'ONG.

## DE LA CHAMBRE À LA SUITE

### → Lisez l'étude de cas suivante à l'ensemble du groupe

Ces six derniers mois, Serge a travaillé sur une mission difficile dans une région en guerre en Ostphalie.

Lors de ses vacances bien méritées, Serge s'est rendu dans un complexe de vacances dans un pays voisin où l'ont rejoint sa femme et son jeune fils.

Lorsque Serge est arrivé à l'hôtel avec sa famille, le réceptionniste l'a informé que sa chambre avait été changée pour une suite – une belle surprise de bienvenue puisque, son fils étant présent, l'espace supplémentaire allait s'avérer utile.

Après avoir passé une semaine relaxante avec sa famille, Serge s'est rendu à la réception pour régler la facture. Le réceptionniste a souri et a dit :

*J'espère que ce séjour chez nous vous a plus. Tout est en ordre. Votre compte a déjà été réglé, avec les compliments au Gouvernement de l'Ostphalie en reconnaissance de l'excellent travail de l'ONU.*

### → Questions à débattre

**Q.** Quels sont les éléments importants de cette situation ?

**Q.** Quelles sont les problématiques impliquées et en quoi sont-elles liées au serment professionnel de l'ONU ?

**Q.** Que devrait faire Serge dans cette situation ?

### → Principaux points à aborder

Veillez à ce que les points pertinents suivants soient abordés :

- Dans ce cas, accepter l'hospitalité compromettrait l'apparence d'**indépendance**, et pourrait nuire à la neutralité et l'indépendance de Serge en tant que fonctionnaire international.
- Parfois, vous pouvez vous retrouver en situation de violation involontaire du statut et du règlement du personnel. Dans ce cas, la chose la plus importante à faire est de se montrer **responsable** et de signaler la situation dans les plus brefs délais.
- Serge devrait tenter de payer pour la chambre qu'il avait réservée à l'origine. S'il ne peut le faire à l'hôtel, il devrait rembourser directement le Gouvernement de l'Ostphalie. Il devrait également contacter son responsable, ainsi que son Chef du service administratif afin d'obtenir de l'aide quant aux démarches à effectuer par la suite.

# MAILLOTS

## ► Lisez l'étude de cas suivante à l'ensemble du groupe

Natalia, un chauffeur de l'ONU, est devenue l'attaquante vedette de l'équipe de football locale de l'ONU. Un championnat de football informel a été organisé par un concessionnaire automobile et les chauffeurs de l'ONU ont saisi cette occasion de se mesurer à d'autres équipes.

Aujourd'hui, Natalia et ses collègues se préparaient à jouer contre l'équipe du concessionnaire lorsque le directeur général du concessionnaire a présenté à l'équipe de Natalia une boîte contenant de tout nouveaux maillots de football du bleu de l'ONU, avec le nom de chaque chauffeur de l'ONU dans le dos. Et, à l'instar des maillots de football professionnels, le nom du sponsor, à savoir le nom du concessionnaire local, était imprimé au niveau de la poitrine.

Si Natalia ne semblait pas très à l'aise à l'idée d'accepter les cadeaux d'un fournisseur, ses collègues chauffeurs se sont montrés plus enthousiastes. L'un d'eux a argué que les chauffeurs ne prenaient aucune décision pour l'ONU et que les maillots se rapportaient au football et nullement à l'achat de véhicules pour l'ONU.

Le directeur général du concessionnaire leur a dit que le match allait commencer et qu'ensuite, toute l'équipe était invitée à aller boire un verre au café local.

## ► Questions à débattre

**Q.** Quels sont les éléments importants de cette situation ?

**Q.** Quelles sont les problématiques impliquées et en quoi sont-elles liées au serment professionnel de l'ONU ?

**Q.** Que devrait faire Natalia dans cette situation ?

## ► Principaux points à aborder

- Le serment professionnel de l'ONU s'applique à l'ensemble des fonctionnaires internationaux, pas seulement aux postes de haut niveau.
- Dans ce cas, le fait que le personnel de l'ONU fasse la publicité d'une entreprise et accepte des bières gratuites du concessionnaire pourrait être vu comme un soutien à une entreprise et, par conséquent, donner l'impression que l'ONU n'est pas **impartiale** vis-à-vis de certains fournisseurs.
- Natalia devrait refuser poliment le cadeau et expliquer au concessionnaire et à ses collègues qu'accepter les maillots serait incompatible avec les obligations du groupe envers l'ONU d'éviter le moindre soupçon de soutien à une entreprise locale. Elle devrait également relater les faits à son responsable.
- Si l'équipe a déjà accepté les maillots, les joueurs doivent le signaler à leur Chef du service administratif, lequel les rassemblera pour les entreposer ou les éliminer correctement.

# CONFIRMATION DU SERMENT PROFESSIONNEL

- Au terme du débat en groupe restreint autour de l'étude de cas choisie, reportez l'attention de chacun sur le serment professionnel. Ensuite, lisez ou paraphrasez ce qui suit :

C'était une excellente discussion. Vous avez soulevé des points très intéressants et j'espère que cela vous a fait réfléchir autant que moi.

Le serment professionnel de l'ONU n'est pas juste un simple formulaire que l'on signe. Il guide notre manière d'agir dans le cadre de notre travail. Se souvenir de ces normes favorisera notre réussite, que ce soit en tant qu'individu ou organisation.

J'aimerais que chacun d'entre nous confirme son engagement par rapport au serment professionnel de l'ONU en le signant. Je serai le premier à le signer. Si telle est votre intention, je vous invite à le signer avec moi.

- Signez le serment professionnel en annexe; ensuite, invitez les participants à y apposer leur nom également. Lorsque tout le monde a signé le serment professionnel de l'ONU, vous pouvez conclure le Dialogue en cascade.

## CONCLUSION DU DIALOGUE

- Remerciez les membres du personnel pour leur participation à cette discussion importante.
- Lisez ou paraphrasez les remarques finales suivantes :

Merci à tous pour votre participation. J'espère que cette discussion vous a été utile et qu'elle vous a plu.

Des situations complexes surviennent sur le lieu de travail; nous y sommes tous confrontés à un moment ou à un autre. Lorsque cela arrive, il vous revient de prendre les bonnes décisions. Si vous ne savez pas trop quelle est la bonne chose à faire, demandez à quelqu'un. Demandez-moi ou demandez au Chef du Service administratif ou à un responsable des ressources humaines ou du Bureau de la déontologie.

Avant de clôturer la séance, avez-vous encore des questions ?

- Répondez aux questions finales
- Clôturez la séance

# ANNEXES AU DIALOGUE EN CASCADE

# FEUILLE DE PRÉSENCE AU DIALOGUE EN CASCADE

Date de la séance :
Animateur :
Département :
Entité/Mission :

- |     |     |
|-----|-----|
| 1.  | 14. |
| 2.  | 15. |
| 3.  | 16. |
| 4.  | 17. |
| 5.  | 18. |
| 6.  | 19. |
| 7.  | 20. |
| 8.  | 21. |
| 9.  | 22. |
| 10. | 23. |
| 11. | 24. |
| 12. | 25. |
| 13. |     |

# ÉTUDES DE CAS

## (À DISTRIBUER)

Voir pages suivantes pour les études de cas à débattre avec le groupe dans son ensemble ou en groupes plus petits.

## POSTE HONORAIRE

Marco est un spécialiste au Siège de l'ONU. Dans son pays d'origine, Marco a travaillé auprès du Front démocratique national (« NDF »), l'un des principaux partis politiques. En tant qu'étudiant, Marco a participé activement aux campagnes parlementaires du parti.

Au vu du succès remporté aux dernières élections, le Front démocratique national a décidé d'étendre ses activités internationales et pense que Marco pourrait l'aider.

Marco vient de recevoir un courriel de son ancien patron du NDF, Kristina, qui est aussi l'amie de la maman de Marco. Le voici :

*Cher Marco,*

*La dernière fois que nous nous sommes parlés, tu m'as dit continuer à approuver les objectifs et politiques de notre parti et à t'y intéresser. Ta connaissance des affaires internationales et ton expérience dans ce domaine font de toi un candidat idéal au poste de Président du Comité des relations internationales du parti, situé à New York.*

*J'aimerais te nommer à ce poste à titre honoraire. Cela ne te prendra pas beaucoup de temps. Tout ce que tu auras à faire est d'aider les représentants du parti à nouer des contacts et obtenir des entretiens lors de leurs visites aux États-Unis. Ce travail n'étant pas rémunéré, il ne devrait pas aller à l'encontre de tes fonctions actuelles. Ta première réunion de planification est prévue dans deux semaines.*

*J'espère que tu accepteras de nous aider.*

*Cordialement,  
Kristina Santiago  
(Représentante politique, Région orientale)*

## ADHÉSION

Benjamin, en fonction auprès des Nations Unies depuis plus de dix ans, en a assez de la corruption qui sévit dans son pays d'origine. Le coup de grâce a été donné le mois dernier, lorsqu'il est retourné rendre visite à sa famille et que des agents de l'aéroport lui ont demandé de payer trois petits pots-de-vin simplement pour tamponner son passeport et pouvoir quitter l'aéroport. Benjamin a alors envoyé un courriel à un ami proche de son pays d'origine, lui expliquant sa frustration concernant la corruption qui fait rage dans leur pays et se plaignant que rien ne soit mis en place pour y remédier.

Son ami lui a répondu ceci :

*Il y a pourtant quelque chose que tu peux faire. Je n'ai pas eu l'occasion de t'en parler mais quelques amis de l'université et moi-même avons créé une ONG dédiée à la lutte contre la corruption dans notre pays. Jusqu'à présent, nous avons réussi à obtenir une couverture médiatique de nos études sur la corruption dans deux secteurs industriels clés. Actuellement, quelques grands protagonistes sont intéressés par un partenariat avec nous afin de sensibiliser davantage de monde à la question.*

*Je sais que tu es très occupé mais tu en connais un bout sur le sujet et sur notre pays. J'aimerais que tu intègres notre Comité consultatif. Le comité nous aide à examiner et orienter notre programme de recherche.*

Benjamin, très excité, adorerait rejoindre l'ONG.

## DE LA CHAMBRE À LA SUITE

Ces six derniers mois, Serge a travaillé sur une mission difficile dans une région en guerre en Ostphalie.

Lors de ses vacances bien méritées, Serge s'est rendu dans un complexe de vacances dans un pays voisin où l'ont rejoint sa femme et son jeune fils.

Lorsque Serge est arrivé à l'hôtel avec sa famille, le réceptionniste l'a informé que sa chambre avait été changée pour une suite – une belle surprise de bienvenue puisque, son fils étant présent, l'espace supplémentaire allait s'avérer utile.

Après avoir passé une semaine relaxante avec sa famille, Serge s'est rendu à la réception pour régler la facture. Le réceptionniste a souri et a dit :

*J'espère que ce séjour chez nous vous a plus. Tout est en ordre. Votre compte a déjà été réglé, avec les compliments au Gouvernement de l'Ostphalie en reconnaissance de l'excellent travail de l'ONU.*

### → Questions à débattre

- Q.** Quels sont les éléments importants de cette situation ?
- Q.** Quelles sont les problématiques impliquées et en quoi sont-elles liées au serment professionnel de l'ONU ?
- Q.** Que devrait faire Serge dans cette situation ?

# MAILLOTS

Natalia, un chauffeur de l'ONU, est devenue l'attaquante vedette de l'équipe de football locale de l'ONU. Un championnat football informel a été organisé par un concessionnaire automobile et les chauffeurs de l'ONU ont saisi cette occasion de se mesurer à d'autres équipes.

Aujourd'hui, Natalia et ses collègues se préparaient à jouer contre l'équipe du concessionnaire lorsque le directeur général du concessionnaire a présenté à l'équipe de Natalia une boîte contenant de tout nouveaux maillots de football du bleu de l'ONU, avec le nom de chaque chauffeur de l'ONU dans le dos. Et, à l'instar des maillots de football professionnels, le nom du sponsor, à savoir le nom du concessionnaire local, était imprimé au niveau de la poitrine.

Si Natalia ne semblait pas très à l'aise à l'idée d'accepter les cadeaux d'un fournisseur, ses collègues chauffeurs se sont montrés plus enthousiastes. L'un d'eux a argué que les chauffeurs ne prenaient aucune décision pour l'ONU et que les maillots se rapportaient au football et nullement à l'achat de véhicules pour l'ONU.

Le directeur général du concessionnaire leur a dit que le match allait commencer et qu'ensuite, toute l'équipe était invitée à aller boire un verre au café local.

## → Questions à débattre

- Q.** Quels sont les éléments importants de cette situation ?
- Q.** Quelles sont les problématiques impliquées et en quoi sont-elles liées au serment professionnel de l'ONU ?
- Q.** Que devrait faire Natalia dans cette situation ?

# FORMULAIRE DE RETOUR D'INFORMATION CONCERNANT LE DIALOGUE EN CASCADE

Vos commentaires nous intéressent ! Veuillez compléter ce formulaire d'évaluation et le renvoyer au Bureau de la déontologie par courriel, télécopie ou messagerie interne (voir troisième page de couverture). Vous pouvez détacher le formulaire de votre guide et l'envoyer par la poste ou copier et coller la version en ligne de ce guide et l'envoyer par voie électronique. N'hésitez pas à y ajouter des commentaires et des questions. Toutefois, ce formulaire n'est PAS destiné à l'évaluation de la séance par les membres de votre équipe. Merci !

Date de la séance :
Animateur :
Département :
Entité/Mission :
Nombre de participants à la séance :

Veuillez évaluer le matériel didactique accompagnant votre séance de dialogue ainsi que la séance elle-même :

Guide en général :	Échelle d'évaluation				
	1	2	3	4	5
Cohérence du contenu :					
Facilité d'utilisation	1	2	3	4	5

Études de cas utilisées :	Échelle d'évaluation				
	1	2	3	4	5
Cohérence du contenu :					
Facilité d'utilisation	1	2	3	4	5

Quelles études de cas avez-vous utilisées    1   2   3   4

Veuillez répondre aux questions suivantes avec vos propres mots.

1. Qu'est-ce qui s'est bien passé pendant votre séance ?

---

---

---

---

2. Qu'est-ce qui s'est mal passé pendant votre séance ?

---

---

---

---

3. Il y a-t-il eu des questions auxquelles vous n'avez pas pu répondre ou des points que vous n'avez pas pu éclaircir pendant la séance ?

---

---

---

---

4. Quels changements recommanderiez-vous pour les futurs Dialogues en cascade ?

---

---

---

---

5. Quels sujets recommanderiez-vous pour les futurs Dialogues en cascade ?

---

---

---

---

# SERMENT PROFESSIONNEL DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES

Je fais la déclaration et la promesse solennelles d'exercer en toute loyauté, discrétion et conscience les fonctions qui m'ont été confiées en qualité de fonctionnaire international de l'Organisation des Nations Unies, de m'acquitter de ces fonctions et de régler ma conduite en ayant exclusivement en vue les intérêts de l'Organisation, sans solliciter ni accepter d'instructions d'aucun gouvernement ou autre autorité extérieure à l'Organisation, en ce qui concerne l'accomplissement de mes devoirs.

## NOTES

## NOTES

## Informations de contact du Dialogue en cascade

Pour de plus amples renseignements ou pour tout commentaire, veuillez contacter :

Bureau de la déontologie de l'Organisation des Nations Unies

[www.un.org/fr/ethics](http://www.un.org/fr/ethics)

(disponible via iSeek ou le site public de l'ONU)

Courriel : [ethicsoffice@un.org](mailto:ethicsoffice@un.org)

Téléphone +1 -917-367-9858

Télécopieur +1 -917-367-9861

Veuillez également vous référer à ces ressources, disponibles sur notre site Internet :

*Mettre l'éthique en pratique : guide destiné aux fonctionnaires des Nations Unies*  
*Plan de mise en œuvre : guide destiné aux membres du personnel pour trouver la bonne voie*

# ORGANISATION DES NATIONS UNIES

## DIALOGUE EN CASCADE



GUIDE DESTINÉ AUX SUPÉRIEURS  
HIÉRARCHIQUES ET DOCUMENTS  
DIDACTIQUES