

UNE NOTE D'ORIENTATION DE  
LA CHS ALLIANCE :

---

# COMMENT CRÉER UN CODE DE CONDUITE EFFICACE

*Tout ce dont vous avez besoin pour rédiger ou réviser un code de conduite pour votre organisation.*

- ✓ *Liste de contrôle*
- ✓ *Ressources*
- ✓ *Modèles personnalisables pour chaque étape*
- ✓ *Un processus de planification en cinq étapes*

© Copyright 2021, CHS Alliance

Le contenu de la boîte à outils pour « Créer un code de conduite (CdC) efficace » est protégé par la loi sur le droit d'auteur. Les droits d'auteur de ce matériel appartiennent à CHS Alliance ou à d'autres détenteurs de droits, comme indiqué.

#### REMERCIEMENTS

Cette boîte à outils a été rédigée par Gozel Baltaeva, conseiller en gestion des personnes de la CHS Alliance, et nous remercions Clare Condillac de Bongo HR, pour sa révision.

Lors de l'élaboration initiale de la boîte à outils, l'auteur s'est appuyé sur de nombreuses sources, dont la recherche publique, ainsi que sur les réactions et les ressources partagées avec nous par les

membres de la CHS Alliance.

La contribution des membres est le résultat d'un examen de la portée du code de conduite à l'échelle des membres lancé en juin 2019. Un examen plus approfondi de cette note d'orientation s'est basé sur un projet pilote de la méthodologie de développement du CdC décrite dans ce document par Caritas Homa Bay, une organisation membre de la CHS Alliance basée au Kenya.

Les citations directes sont référencées tout au long du document tandis que les liens référencés sont inclus à la page 18.

Le financement de cette boîte à outils a été assuré par le Foreign, Commonwealth and Development Office du gouvernement britannique.

#### AVIS DE NON-RESPONSABILITÉ

Bien que l'information contenue dans cette publication ait été fournie avec soin, la CHS Alliance ne donne aucune garantie, assurance ou représentation, et n'accepte aucune responsabilité quant à l'exactitude, la précision, l'exhaustivité ou l'actualité de cette publication ou de toute information qu'elle contient et des modèles et rapports associés, ou quant au fait qu'elle convienne à l'usage que vous voulez en faire.

## TABLE DES MATIÈRES

BIENVENU À CETTE  
BOÎTE À OUTILS POUR  
L'ÉLABORATION D'UN  
CODE DE CONDUITE  
EFFECTIF

PAGE 03  
.....

EXIGENCES DU CODE DE  
CONDUITE DANS LE CHS

PAGE 03  
.....

COMMENT UTILISER  
CETTE BOÎTE À OUTILS

PAGE 04  
.....

STRUCTURE DE LA BOÎTE  
À OUTILS

PAGE 04  
.....

LES AVANTAGES D'UN  
CODE DE CONDUITE  
EFFICACE

PAGE 06  
.....

À QUI S'APPLIQUE UN  
CODE DE CONDUITE ?

PAGE 07  
.....

DÉVELOPPEMENT OU  
EXAMEN D'UN CODE  
DE CONDUITE : UN  
PROCESSUS EN CINQ  
ÉTAPES

PAGE 07  
.....

ÉTAPE 01 :  
PLAN DE TRAVAIL

PAGE 08  
.....

ETAPE 02 :  
CONSULTER LES AUTRES

PAGE 10  
.....

ETAPE 03 :  
CRÉER, EXAMINER ET  
ÉDITER LE PROJET

PAGE 12  
.....

ETAPE 04 :  
OBTENIR L'ACCORD ET  
METTRE EN ŒUVRE

PAGE 14  
.....

ETAPE 05 :  
EVALUER ET METTRE EN  
APPLICATION

PAGE 15  
.....

CONCLUSION

PAGE 17  
.....

D'AUTRES SOURCES DE  
CONSEIL, DE SOUTIEN ET  
D'INFORMATION

PAGE 18  
.....

ANNEXE

PAGE 19  
.....

*Bienvenue dans la  
boîte à outils de la  
CHS Alliance pour la  
création d'un code de  
conduite efficace.*



## BIENVENUE

Cette boîte à outils a été conçue par la CHS Alliance pour aider les organisations à développer, mettre en œuvre et réviser un code de conduite (CdC) efficace et intégré, en phase avec leurs objectifs organisationnels et leurs systèmes de gestion des ressources humaines (RH) et du personnel. Il reflète les bonnes pratiques et comprend un processus de mise en œuvre convivial, étape par étape, des modèles personnalisables, des listes de contrôle, des indices et astuces, ainsi que des ressources supplémentaires pour vous aider.

### LA CHS ALLIANCE

La CHS Alliance est un réseau mondial d'organisations humanitaires et de développement qui s'engagent à améliorer l'efficacité de l'aide pour les populations. Ensemble, nous formons un mouvement visant à renforcer la responsabilité et à placer les personnes touchées par une crise au cœur de nos activités en mettant en œuvre les normes humanitaires fondamentales en matière de qualité et de responsabilité (CHS).

*Tous les membres de la CHS Alliance sont tenus d'avoir un code de conduite qui interdit l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels.*

La CHS Alliance a publié cette boîte à outils pour conseiller, guider et soutenir les organisations sur comment rendre des comptes aux personnes touchées par la crise, les protéger contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels et comment favoriser une gestion plus efficace des personnes.

## EXIGENCES DU CODE DE CONDUITE DANS LE CHS

Les informations contenues dans cette boîte à outils aident les organisations à mettre en œuvre le CHS, notamment les engagements 3, 4 et 8, comme indiqué ci-dessous :

- **L'engagement 3.6 de la CHS** à identifier et à agir sur les effets négatifs involontaires potentiels ou réels de manière opportune et systématique, notamment dans les domaines suivants :
  - a) la sûreté, la sécurité, la dignité et les droits des personnes ;
  - b) l'exploitation et les abus sexuels par le personnel ;
  - c) la culture, le genre et les relations sociales et politiques ;
  - d) les moyens de subsistance ;
  - e) l'économie locale; et
  - f) l'environnement.
- **L'engagement 4.1 de la CHS** à fournir aux communautés et aux personnes touchées par une crise des informations sur l'organisation, les principes auxquels elle adhère, le comportement qu'elle attend de son personnel, les programmes qu'elle met en œuvre et ce qu'elle entend réaliser.
- **L'engagement 8.7 de la CHS** à disposer d'un code de conduite qui établit, au minimum, l'obligation du personnel de ne pas exploiter, abuser ou discriminer les personnes.

## COMMENT UTILISER CETTE BOÎTE À OUTILS

Nous vous encourageons à adapter les informations et les ressources de cette boîte à outils en fonction du contexte et des besoins spécifiques de votre organisation. Vous pouvez l'utiliser pour soutenir la création d'un nouveau CdC ou pour revoir une politique existante en fonction de l'évolution des objectifs de l'organisation.

Cette boîte à outils peut être utilisée par une série de parties prenantes. Par exemple :

- Celles qui développent un CdC pour la première fois et qui veulent comprendre et mettre en œuvre les bonnes pratiques.
- Des professionnels des RH expérimentés qui veulent passer en revue un CdC existant.
- Les dirigeants ou les gestionnaires qui cherchent à prendre des décisions éclairées sur leur investissement dans le développement et la mise en œuvre du CdC pour soutenir la réalisation des objectifs stratégiques de l'organisation.

## SYMBOLES UTILISÉS DANS CETTE BOÎTE À OUTILS

Les symboles ci-dessous ont été développés dans le cadre de cette boîte à outils et sont disponibles pour votre usage :



### Modèle

Un modèle personnalisable au format Microsoft Word.



### Liste de contrôle

Une liste de contrôle permettant de suivre le progrès.



### Conseils et astuces

Un élément d'information ou un conseil utile sur le développement d'un CdC.



### Ressources

Plus d'informations/d'avantage de ressources.

## STRUCTURE DE LA BOÎTE À OUTILS

La boîte à outils est structurée en cinq sections, reflétant les étapes recommandées du processus pour assurer la mise en place d'un CdC efficace :

**Etape 01 :** Planifier le travail

**Etape 02 :** Consulter les autres

**Etape 03 :** Créer, réviser et modifier le projet

**Etape 04 :** Obtenir l'accord et mettre en œuvre

**Etape 05 :** Evaluer et mettre en œuvre

Le tableau (à droite) illustre le processus de développement ou de révision d'un CdC et les listes de contrôle et modèles associés.

ETAPE  
01

### PLAN DE TRAVAIL

Evaluer votre niveau de préparation pour le processus d'élaboration du CdC



Développer des objectifs partagés pour le CdC

Portée du projet de d'élaboration et de révision du CdC

Créer un plan d'action d'élaboration du CdC



ETAPE  
02

### CONSULTER LES AUTRES

Parties prenantes  
Engagement

Collecte de données

## DÉFINITIONS

### Qu'est-ce qu'un code de conduite ?

Un code de conduite est un document formel qui établit des normes de comportement que tous les individus d'une organisation ou associés à celle-ci sont tenus de respecter. Il doit refléter la vision, les valeurs fondamentales et la culture de l'organisation.

### Quelles sont les différences entre un code de conduite et un code d'éthique ?

Au quotidien, ces termes sont parfois utilisés de manière interchangeable, mais il existe une différence.

Les codes d'éthique et les codes de conduite sont similaires car ils sont utilisés pour encourager des comportements spécifiques. Un code d'éthique est généralement un document ambitieux, publié par la direction générale ou le conseil d'administration,

contenant les valeurs éthiques, les principes et les idéaux de l'organisation. En revanche, un code de conduite est généralement plus un document directif, contenant des pratiques et des comportements spécifiques qui doivent être suivis ou limités.

Un code de conduite est généralement soutenu par des procédures disciplinaires qui seront invoquées en cas de non-respect du comportement attendu, et est donc généralement plus axé sur la conformité et la directive. Un code d'éthique peut être utilisé comme un guide conceptuel pour éclairer la prise de décision et illustrer ce à quoi ressemble une pratique éthique, plutôt que d'agir comme un outil de conformité et d'application.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> *L'éthique au travail du CIPD : guide de l'employeur*, décembre 2019

ETAPE  
03

### CRÉER, RÉVISER ET MODIFIER LE PROJET

Décider quelles  
informations  
inclure



Lignes directrices  
pour la rédaction d'un CdC

Un modèle de CdC



ETAPE  
04

### OBTENIR L'APPROBATION ET METTRE EN ŒUVRE

Obtenir l'approbation  
de la direction

Communiquer et  
éduquer

ETAPE  
05

### EVALUER ET APPLIQUER

Suivre, évaluer  
et modifier

Appliquer

## LES AVANTAGES D'UN CODE DE CONDUITE EFFICACE

Un CdC efficace a de la valeur à la fois en tant que ligne directrice interne et en tant que déclaration externe des valeurs et des engagements de l'organisation, et chaque organisation du secteur humanitaire et du développement international, quels que soient sa taille, son mandat ou son statut, peut tirer des avantages à en avoir un.

Un CdC efficace vous permettra de :

### AVANTAGES INTERNE OU POUR LE PERSONNEL

- **Clarifier et renforcer la mission, les valeurs et les principes d'une organisation**, en contribuant à leur donner vie en définissant les normes de comportement requises et en favorisant la culture organisationnelle souhaitée.
- **Renforcer la confiance**, le processus d'élaboration ou de révision d'un CdC représente une excellente occasion d'impliquer votre personnel et de créer un dialogue sain au sein de votre organisation sur les questions et préoccupations éthiques.

*Cela peut à son tour contribuer à renforcer la confiance et l'engagement, ainsi qu'à donner aux dirigeants, aux cadres et à votre personnel en général les moyens de gérer efficacement les questions et dilemmes éthiques.*

### AVANTAGES EXTERNES ET EN TERME DE RÉPUTATION

- **Encourager l'engagement et le retour d'informations de la part des communautés et des personnes touchées par la crise** en définissant de manière claire et transparente les normes de conduite que votre organisation demande à son personnel de respecter et en indiquant comment et quand signaler les cas de violation de ces normes. Il s'agit d'une partie importante du respect des engagements de la CHS et cela contribue à encourager la participation, l'engagement et le retour d'information de la communauté à chaque étape, qui sont essentiels à l'efficacité de l'aide.
- **S'aligner sur les engagements de la CHS** en reflétant la nécessité pour les organisations humanitaires et leur personnel de rendre des comptes aux personnes touchées par la crise, de les protéger contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels (PEAHS) et de soutenir une gestion plus efficace des personnes, tout en fournissant une aide humanitaire.
- **Construire des relations plus solides avec les fournisseurs, les partenaires et les autres soutiens** en indiquant clairement ce qu'ils peuvent attendre de votre organisation et de son personnel.
- **Transmettre l'identité, la culture et les priorités d'une organisation** en élaborant une déclaration publique claire sur ses engagements envers des normes élevées de conduite et de comportement éthique. Cela devient de plus en plus important car les organisations du secteur sont de plus en plus appelées à exprimer leurs positions par rapport aux mouvements sociaux et aux conversations mondiales. Parmi ces mouvements, on peut citer, sans s'y limiter, Black Lives Matter, le leadership féministe, la décolonisation et les engagements forts en matière de responsabilité, de sauvegarde et de PEAHS. En retour, cela peut aider votre organisation à attirer et à retenir des talents divers à différents niveaux.
- **Mieux se positionner pour les opportunités de financement** en démontrant aux bailleurs potentiels qu'il existe des mécanismes en place pour répondre à leurs normes de sauvegarde.
- **Prévenir ou atténuer les infractions légales et réglementaires** en servant de guide et de référence communs pour soutenir la prise de décision au quotidien, encourager la notification d'infractions et faire comprendre l'obligation de respecter des normes élevées de comportement et de conformité réglementaire.

- **Réduire les risques financiers, les autres sanctions et les atteintes à la réputation** à la suite d'un cas de mauvaise conduite en démontrant que l'organisation a fait un effort de bonne foi pour l'éviter.

## À QUI S'APPLIQUE UN CODE DE CONDUITE ?

De nombreuses organisations demandent aux personnes qu'elles engagent ou emploient directement (par exemple, le personnel, les consultants, les contractants, les stagiaires, les bénévoles ou les fournisseurs) de signer un code de conduite, qui fait alors partie du contrat entre la personne et l'organisation. La copie signée doit être conservée par l'organisation pour ses archives.

Il peut y avoir d'autres personnes qui ne sont pas directement engagées ou employées par votre organisation (par exemple, des visiteurs, des partenaires de mise en œuvre) qui doivent être informées du code de conduite de votre organisation et accepter de le respecter comme condition de leur relation continue avec votre organisation. Elle peut également leur être demandé de signer un CdC mais, dans la plupart des cas, le contenu devra être modifié pour refléter l'absence de relation contractuelle directe entre votre organisation et cette personne.

Il s'agit d'une distinction importante car votre organisation ne peut infliger des sanctions disciplinaires ou autres (pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat) qu'aux *individus* qu'elle emploie ou engage directement. Dans un scénario où la personne qui a commis une violation du CdC n'est pas directement engagée ou employée par votre organisation, des mesures pourraient être prises (par exemple, une révision de l'accord contractuel ou du protocole d'accord avec le partenaire de mise en œuvre). Dans ce cas, la décision finale concernant les sanctions disciplinaires ou autres à l'encontre de la *ipersonne* relèverait de la responsabilité de l'employeur légal ou du titulaire du contrat.

L'examen du code de conduite des partenaires de mise en œuvre peut être intégré au processus d'identification et de sélection des partenaires. S'ils disposent déjà d'un code de conduite, l'objectif

de cet examen sera de mettre en évidence les éventuelles lacunes que votre organisation devrait voir comblées en tant que condition des accords de partenariat. Si le partenaire de mise en œuvre ne dispose pas d'un code de conduite, vous pouvez envisager de partager celui adopté par votre organisation afin qu'il puisse l'adapter et l'utiliser.



### CONSEILS ET ASTUCES

Il est fortement recommandé d'obtenir un avis juridique sur la formulation des deux versions de votre CdC (une pour votre organisation et l'autre pour les autres personnes associées à votre organisation). Il est également recommandé aux organisations qui n'ont pas de code de conduite en place de donner la priorité à la version destinée à leur personnel sous contrat avant de développer une version pour les autres personnes associées à l'organisation.

## ÉLABORATION OU RÉVISION DU CODE DE CONDUITE : UN PROCESSUS EN CINQ ÉTAPE

Le processus en cinq étapes est décrit ci-dessous pour vous guider dans l'élaboration ou la révision complète d'un code, avec des résultats mesurables.

### PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT D'UN CODE DE CONDUITE

- ÉTAPE 01:** Planifier le travail
- ÉTAPE 02:** Consulter les autres
- ÉTAPE 03:** Créer, examiner et modifier le projet
- ÉTAPE 04:** Obtenir l'accord et mettre en œuvre
- ÉTAPE 05:** Évaluer et appliquer

ETAPE  
01

## PLANIFIER LE TRAVAIL

Un CdC efficace repose sur une planification efficace et l'engagement des personnes qu'il faut au bon moment. Pour élaborer un plan réaliste, tenez compte de chacune de ces activités :

- Évaluer l'état de préparation pour commencer l'élaboration d'un CdC
- Développer des objectifs communs pour le CdC
- Établir la portée du projet d'élaboration ou de révision d'un CdC
- Créer un plan d'action pour le l'élaboration d'un CdC 

### Annexe 01 : Êtes-vous prêt pour le processus d'élaboration et de révision du CdC ? Liste de contrôle

*Une liste de contrôle a été élaborée pour vous aider à déterminer le niveau de préparation à cet exercice. Répondre « non » à une question particulière ne signifie pas automatiquement que vous n'êtes pas prêt à commencer. Cela peut plutôt vous amener à vous demander si vous devez l'aborder ou non en fonction du contexte au sein de votre organisation. Vous pouvez compléter la liste de contrôle dans le cadre des préparatifs au début du processus.*

### DÉVELOPPER DES OBJECTIFS COMMUNS POUR LE CODE DE CONDUITE

Il est recommandé d'investir du temps au début du processus pour s'assurer que l'objectif et l'intention du nouveau code ou du code révisé sont clairs. L'appropriation et l'engagement des dirigeants sont essentiels et détermineront l'accent, le ton et le contenu du code de conduite. Les cadres supérieurs devront faire des choix clairs et fournir une orientation dès le départ, en fonction des besoins et du contexte spécifiques de votre organisation. En fonction de la structure de gouvernance de votre organisation, vous devrez en discuter avec le conseil d'administration, les administrateurs ou tout autre organe de gouvernance.



### CONSEILS ET ASTUCES

Exemples de priorités potentielles : inspirer notre personnel, clarifier les comportements souhaités ou interdits, fournir des lignes directrices pour la prise de décision, codifier les engagements (par exemple, l'antiracisme et la discrimination, la décolonisation, le leadership féministe, la sauvegarde, le PEAHS) ou favoriser la culture organisationnelle souhaitée.

Les domaines de questions ci-dessous soutiendront les discussions avec les hauts cadres et contribueront à garantir la mise en place d'un CdC efficace à la fin du processus :

#### i. Pourquoi ?

- Qu'est-ce qui motive cette démarche en interne (par exemple, les risques identifiés) et en externe (par exemple, liée à la législation, aux exigences des bailleurs, aux conversations sectorielles) ?
- Quel est l'objectif spécifique que la CdC vise à remplir ?
- Quels sont les priorités et les résultats souhaités de cet exercice et comment saurons-nous que nous nous les avons atteints ?

#### ii. Quoi ?

- Quels sont les priorités, les risques et les opportunités que le CdC doit refléter ?
- Qu'est-ce qui est dans le champ d'application et qu'est-ce qui est hors du champ d'application de cet exercice ?
- Quelles ressources (par exemple, temps, finances, expertise interne) sont disponibles pour cet exercice ?

#### iii. Qui ?

- A qui le CdC s'appliquera-t-il ? Et à qui ne s'appliquera-t-il pas ? ([Voir page 07](#))
- Qui va élaborer ou réviser le CdC ?

#### iv. Comment ?

- Dans quelle mesure voulons-nous que cela soit porté par le leadership (du haut vers le bas) et dans quelle mesure cela peut-il être une approche participative ? (Note : le temps est souvent un facteur dans ce domaine) ?
- Comment voulons-nous que notre mission en tant que organisation, notre stratégie et notre processus de planification, nos valeurs et notre culture souhaitée soient reflétés ?

TABLEAU 1 : DÉFINITION DU CHAMP D'APPLICATION

Dans le champ d'application	Hors du champ d'application	Hypothèses / Contraintes	Risques
Ce que le projet d'élaboration du CdC doit produire	Ce qui n'est pas inclus dans le projet d'élaboration du CdC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressources et budget</li> <li>• Calendrier</li> <li>• Processus existant pour le retour d'information</li> <li>• Les systèmes et processus de qualité existants</li> <li>• Plans stratégiques et opérationnels de l'organisation</li> </ul>	Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chef de projet sous financés ou sous-qualifiés pour la tâche</li> <li>• Les hauts cadres ne peuvent pas soutenir l'engagement</li> </ul>

- Ces éléments seront-ils développés en interne ou en faisant appel à une expertise externe ?
- Comment pouvons-nous assurer l'alignement avec notre cadre politique existant et d'autres initiatives organisationnelles ?
- Comment le CdC peut-il contribuer à garantir la conformité et à gérer les risques ?
- Comment pouvons-nous aborder cette question pour motiver le personnel ?
- Qu'est-ce qui n'est pas négociable pour nous et où peut-on faire preuve de souplesse dans cet exercice ?

Lorsque l'adhésion et l'orientation des dirigeants sont assurées et que des ressources ont été allouées, il y aura normalement un point focal ou un chef de projet désigné pour diriger et coordonner le travail. Il est essentiel que cette personne ait eu des discussions avec les dirigeants afin de développer une intention commune pour le CdC et qu'elle comprenne bien les points ci-dessus dès le début du processus.



### CONSEILS ET ASTUCES

Un CdC efficace sera celui qui trouvera le juste équilibre entre les aspects axés sur les valeurs et ceux axés sur la conformité. Pour y parvenir dans la pratique et éviter que le document ne devienne trop long, il peut être nécessaire de prendre des décisions fondées sur la hiérarchisation de ce qui est le plus important pour votre propre organisation. Cela devrait faire partie des discussions avec les dirigeants.

### DÉFINITION DE LA PORTÉE DU PROJET D'ÉLABORATION OU DE RÉVISION DU CODE DE CONDUITE



#### Annexe 2 : Elaboration ou révision du CdC - Modèle de plan d'action

*L'une des premières tâches du point focal ou du chef de projet désigné sera d'élaborer un plan de projet. Un modèle simple de plan d'action a été inclus dans cette boîte à outils. Il est important de se rappeler que ce plan peut être revu et mis à jour au fur et à mesure que le projet avance.*

Il doit refléter les actions requises pour élaborer ou réviser le CdC ainsi que sa mise en œuvre, son évaluation et son application. La responsabilité de la mise en œuvre des actions individuelles doit être convenue et attribuée, avec des mécanismes de rapport intégrés, des allocations budgétaires et une supervision claire du plan global. La haute direction en particulier doit s'approprier clairement le plan d'élaboration ou de révision du CdC afin de garantir la disponibilité des ressources nécessaires et l'implication des personnes qu'il faut.

Dans le cadre de ce processus, il est recommandé que le tableau suivant soit rempli par le point focal désigné ou le gestionnaire de projet pour entrer les décisions finales sur la portée du projet et documenter les hypothèses, les contraintes ou les risques identifiés au début.



## CONSULTER LES AUTRES

### ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES

Il est important que le CdC reflète de manière significative les besoins, les problèmes, les valeurs et les aspirations de votre personnel. Pour ce faire, il faut s'assurer que les parties prenantes qu'il faut sont impliquées de la bonne manière et au bon moment, et une approche réfléchie à cet égard peut s'avérer précieuse.

En utilisant un plan d'engagement des parties prenantes, le point focal ou le responsable de

projet désigné peut explorer les différents besoins de communication et établir avec qui, comment et quand il communique ou obtient des informations.

Le modèle de planification de l'engagement fourni dans cette boîte à outils est basé sur le spectre de l'engagement de l'Association internationale de la participation publique (IAP2) (2014)<sup>2</sup> adapté pour utilisation ci-dessous :

**TABLEAU 02 : SPECTRE DE PARTICIPATION AU DÉVELOPPEMENT OU À LA RÉVISION DU CODE DE CONDUITE**

AUGMENTATION DU NIVEAU D'ENGAGEMENT 				
Informer	Consulter	Impliquer	Collaborer	Autonomiser
<b>ENGAGEMENT</b>				
Nous vous tiendrons informés	Nous écouterons vos idées et vos préoccupations et vous fournirons un retour d'information sur la manière dont votre contribution a influencé les décisions.	Nous travaillerons avec vous pour nous assurer que vos idées et vos préoccupations sont directement reflétées dans les solutions développées et montrerons comment votre contribution a influencé les décisions.	Nous travaillerons avec vous pour obtenir des conseils directs et innover dans la formulation des solutions	Nous développerons activement des mécanismes qui vous permettront de prendre des décisions.  Nous mettrons en œuvre vos décisions
<b>STRATÉGIES DE COMMUNICATION</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intranet</li> <li>• Réunions du personnel</li> <li>• Enquêtes</li> <li>• Engagement public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forums</li> <li>• Personnel</li> <li>• Réunions</li> <li>• Enquêtes</li> <li>• Public</li> <li>• Engagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ateliers</li> <li>• Collecte de données</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membre de l'équipe multidisciplinaire du projet d'élaboration du CdC</li> <li>• Réunions de consensus ou de prise de décision</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bulletins de vote</li> <li>• Décisions déléguées</li> </ul>

2 Le Spectre de la participation publique de l'IAP2 a été conçu pour aider à la sélection du niveau de participation qui définit le rôle du public dans tout processus de participation publique. Le Spectre est utilisé au niveau international, et on le retrouve dans les plans de participation du public à travers le monde.



### Annexe 03 : Modèle de planification de l'engagement des parties prenantes

L'identification des parties prenantes et de leur niveau d'engagement dans le projet se fait en deux étapes :

- i. Identifier toutes les parties prenantes clés et définir leur niveau d'influence.
- ii. Les associer à un plan d'engagement des parties prenantes, avec des stratégies de communication appropriées pour chacune d'entre elles.

Le modèle de planification de l'engagement des parties prenantes fournit des informations plus détaillées sur les activités associées à ces étapes.

## COLLECTE D'INFORMATIONS

Il est important de recueillir des informations pour s'assurer que le CdC aborde les questions clés, les risques, les opportunités et les considérations contextuelles de votre organisation. Considérez les points suivants :

- Quelles sont les informations dont vous avez besoin ?
- De qui pouvez-vous l'obtenir ?
- Qui collecte l'information ? Votre organisation ? Un groupe externe ?
- Comment obtenez-vous l'information (par exemple, entretiens, discussions de groupe, enquêtes) ?
- Comment l'information sera-t-elle synthétisée et analysée ?
- Comment allez-vous communiquer les informations/résultats et avec qui devez-vous les partager (par exemple, rapport, présentation et/ou discussions) ?

Recueillir ces informations peut être aussi simple que générer un rapport à partir d'un système d'information sur les ressources humaines (SIRH). Cependant, de nombreuses ONG, en particulier celles de petite taille, ne disposent pas toujours d'équipes ou de systèmes dédiés à la collecte de ces données. D'autres sources d'information qui pourraient contribuer au processus d'élaboration et de révision du CdC pourraient inclure :

- Enquêtes sur la culture
- Enquêtes sur l'engagement du personnel
- Retour d'information à 360° / enquêtes sur la gestion / le leadership
- Planification et évaluation des performances

- Grievs et affaires disciplinaires
- Politique et cas de dénonciation
- Rapports généraux provenant de mécanismes de notification externes et/ou de programmes d'aide aux employés que votre organisation peut avoir mis en place.
- Entretiens de départ
- Retour d'information d'autres parties prenantes clés (par exemple, les partenaires de mise en œuvre, les personnes et les communautés avec lesquelles votre organisation travaille).
- Entretiens avec les dirigeants (y compris avec le conseil d'administration, les administrateurs ou tout autre organe directeur pertinent pour votre organisation).
- Groupes de discussion et discussions informelles

Lorsqu'elle est effectuée avec soin, cette collecte de données peut contribuer à faire apparaître les questions éthiques et les risques auxquels votre organisation est confrontée et à promouvoir un dialogue ouvert à leur sujet, ce qui contribue à renforcer la confiance et l'engagement.



### Annexe 4 : Exemples de questions pour les entretiens et les groupes de discussion - Ressource

Cet échantillon vous donne des exemples de questions que vous pouvez adapter à votre organisation et utiliser pour recueillir des informations.



## CONSEILS ET ASTUCES

- Il est recommandé de recueillir et de trianguler les informations à partir d'autant de sources différentes que possible, afin de s'assurer qu'elles sont solides.
- Pensez à ceux dont la voix n'est pas toujours entendue au sein de votre organisation et essayez de trouver des moyens de garantir un processus inclusif et participatif.
- Pensez à séquencer la collecte des données et déterminez ce qui est plus logique pour votre contexte : Par exemple, si les enquêtes sont menées et analysées en premier, les résultats peuvent aider à définir des pistes de recherche pour les entretiens 1-2-1 avec les informateurs clés, ou vice versa.



## CRÉER, RÉVISER ET MODIFIER LE PROJET

Lorsque vous aurez collecté et analysé les données disponibles et identifié les principaux problèmes, risques, opportunités et considérations contextuelles de votre organisation, vous serez prêt à commencer la rédaction ou la révision du CdC.

Il n'y a pas de règles ou d'exigences mondiale pour le contenu d'un CdC et les considérations les plus importantes sont les besoins, les problèmes et le contexte uniques de votre propre organisation et les comportements requis de votre personnel. Il doit refléter la culture de l'organisation que vous souhaitez et être une source de fierté pour votre personnel, qui y retrouve ses propres idéaux.

Il est important que le CdC s'aligne sur les autres politiques de votre organisation et sur le manuel du personnel. Il convient d'évaluer et d'analyser soigneusement les politiques existantes en matière de RH, de protection et autres politiques pertinentes afin de garantir leur alignement et leur cohérence. En général, un CdC se situe à un niveau plus élevé que d'autres politiques plus détaillées et les politiques connexes doivent toujours être liées. L'annexe 5 présente une liste de domaines politiques types sur lesquels un CdC doit s'aligner.

### DÉCIDEZ DES INFORMATIONS À INCLURE

Le CdC doit être complet et doit refléter tous les problèmes, risques, opportunités et considérations contextuelles clés de votre organisation, et doit répondre aux questions courantes qui se posent. Ces éléments seront propres à chaque organisation. Cependant, les éléments communs sont les suivants

- **Une déclaration de soutien de la haute direction** – un message du plus haut cadre de l'organisation (par exemple, le directeur exécutif) permet de donner le ton, de signaler l'engagement de la direction et de s'assurer que le personnel comprend l'importance et l'objectif du CdC. Une photo et une signature peuvent contribuer à rendre ce message encore plus fort.
- **Déclaration de la mission et des valeurs** y compris la vision, la culture, les valeurs fondamentales et les principes directeurs qui reflètent l'engagement de l'organisation envers l'éthique et les normes élevées de conduite professionnelle.
- **L'objectif du CdC** ainsi que la politique de l'organisation concernant les attentes à son égard. L'objectif doit être d'amener le public visé à lire, comprendre et appliquer le CdC.
- **Portée du CdC.** Il s'agit d'une section importante de la politique sur laquelle il faut être clair. En raison de la nature du travail humanitaire et de développement, y compris les risques de sauvegarde liés au travail avec des personnes vulnérables en crise, la plupart des organisations choisissent de déclarer explicitement que leur CDC s'applique sur le lieu de travail, à toutes les fonctions et événements liés au travail, ainsi que pendant les congés et en dehors des heures de travail normales. Comme indiqué ailleurs dans cette boîte à outils, il est également important de préciser clairement à qui s'applique le code de conduite. (Voir page 07)
- **Préciser l'obligation de se conformer aux lois ou règlements locaux.** Cela pourrait signifier l'inclusion d'une clause stipulant que le CdC fait partie de tous les contrats de travail, d'engagement et des conditions de service.
- **Aperçu**
  - **Un comportement inacceptable** (par exemple, le harcèlement (sexuel et/ou autre), le racisme et/ou la discrimination, l'abus physique et/ou verbal, la fraude, les pots-de-vin, la corruption).
  - **Un comportement requis** (par exemple, l'obligation d'agir avec intégrité, de signaler les préoccupations relatives à la sauvegarde et de se conformer aux mécanismes de sauvegarde).
  - **Un comportement interdit avec les bénéficiaires de l'aide humanitaire / programmatique** (par exemple, l'interdiction de l'exploitation, de l'abus et du harcèlement sexuels, la garantie de la sécurité et du bien-être, la protection des informations sensibles et / ou de l'information confidentielle).
  - **Les pratiques internes** (par exemple, le code vestimentaire, l'utilisation acceptable des systèmes TIC, le vol et/ou la détérioration des équipements de travail).

- **Les pratiques externes** (par exemple, la confidentialité, les conflits d'intérêts, les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants, les fausses représentations de l'organisation).
- **Les conséquences** – Indiquez clairement que tous les membres du personnel couverts par le champ d'application du CdC (par exemple, le personnel, les stagiaires, les bénévoles, les consultants, les contractants et les fournisseurs individuels) doivent se conformer au CdC à tout moment et que toute violation avérée peut justifier la prise de mesures disciplinaires ou d'autres sanctions par l'organisation pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat. Les organisations doivent également inclure une clause spécifique indiquant qu'elles se réservent le droit de soumettre des cas à une enquête criminelle ou à d'autres autorités compétentes en fonction de la nature du cas.

- **Fournir des explications claires** sur ce qui constitue un comportement souhaité et inacceptable afin de mieux expliquer les zones à risque. Bien que ces explications doivent refléter les réalités de votre organisation, il faut veiller à ce que les exemples inclus soient généraux, anonymes et non attribuables à une équipe ou une situation particulière.
- Conclure avec une liste de **ressources et de services permettant d'obtenir des conseils** (internes à l'organisation ou externes) et des conseils et des canaux clairs pour **la notification des violations** (ou dénonciation) des dispositions du CdC, ainsi que des détails sur votre politique, vos mécanismes et vos processus d'application.



#### Annexe 05 : Directives pour la rédaction d'un CdC - Ressource

*Ces lignes directrices ont été fournies pour vous aider à décider des informations à inclure dans votre CdC et soulignent l'importance d'un plan clair et de veiller à ce qu'il soit facile à utiliser.*

Combinez ces étapes avec notre modèle de code de conduite (annexe 6) et la moitié de votre travail sera déjà accompli.



#### Annexe 06 : Un modèle de code de conduite - Modèle

*Ce modèle personnalisable a été fourni pour vous aider à rédiger votre code de conduite.*



### CONSEILS ET ASTUCES

Un CdC doit être clair et facile à comprendre. Évitez le langage compliqué, le jargon technique et les phrases longues. Ne rendez pas les choses plus difficiles qu'elles ne doivent l'être ! Le langage doit être court, simple et facilement compréhensible par tous ceux auxquels il s'applique.

## ETAPE 04

### OBTENIR L'APPROBATION ET METTRE EN ŒUVRE

#### OBTENIR L'APPROBATION

- Il est de bonne pratique que le CdC soit **examiné par une équipe multidisciplinaire**. Cela permettra de garantir l'alignement avec les autres initiatives, communications et politiques de l'organisation, de susciter l'adhésion des différentes équipes, de répondre aux préoccupations, aux risques, aux opportunités et aux problèmes des différentes parties de votre organisation et de refléter la culture de l'organisation souhaitée. En fonction de la taille de votre organisation, réfléchissez à la manière dont les fonctions ou domaines d'intérêt suivants pourraient être représentés : RH, gestion des risques, communication, audit interne, sécurité, programmes (techniques et de mise en œuvre, le cas échéant), diversité, égalité et inclusion, sauvegarde, et représentants du personnel. Il est également important d'assurer une représentation géographique dans les différentes zones où votre organisation travaille.
- **Soumettre le CdC à la direction pour examen et commentaires**. Cette étape requiert la participation active des dirigeants, ce qui contribue à renforcer leur engagement envers le CdC.
- **Examen juridique**. Le CdC doit être examiné par un conseiller juridique interne, un expert en ressources humaines qualifié ou un avocat spécialisé en droit du travail avant son approbation finale.
- **Mettre le CdC à jour** en effectuant les révisions et les ajustements nécessaires sur la base des commentaires reçus.
- **Concevez l'apparence**. Ajoutez des images et une image de marque qui reflètent votre organisation, ses valeurs et sa culture afin de rendre le CdC visuellement attrayant.
- **Présentez** la version « finale » du projet de CdC à l'équipe de direction ou au conseil d'administration concerné, le cas échéant, pour approbation avant publication et diffusion.

#### COMMUNICATION ET MISE EN ŒUVRE DU CDC

Le plan d'action élaboré dans le cadre de l'étape 2 (annexe 2) doit inclure des actions claires pour les personnes et les équipes responsables de la communication et de la mise en œuvre du CdC. Le plan d'engagement des parties prenantes (annexe 3) doit également être revu pour une

dernière vérification avant la mise en œuvre. Il vous rappellera qui doit être pleinement informé et préparé à assumer ses responsabilités dans le cadre du CdC, notamment les cadres supérieurs, les RH, le personnel et les autres membres du personnel, ainsi que les prestataires de formation.



#### Annexe 02 : Développement ou révision du CdC - Modèle de plan d'action



#### Annexe 03 : Modèle de planification de l'engagement des parties prenantes

Des stratégies de communication doivent être prévues pour s'assurer que les personnes auxquelles le CdC s'applique comprennent l'importance et les avantages d'un CdC.

*Celles-ci doivent inclure des communications bidirectionnelles pour permettre à votre organisation de recueillir des informations en retour et de procéder à des ajustements si nécessaire.*

L'introduction d'un nouveau code de conduite ou d'un code révisé est importante, et toutes les parties prenantes doivent en avoir connaissance et le comprendre. Ceci ne doit pas être considérée comme un événement ponctuel mais doit s'inscrire dans un processus continu.

- Il peut être utile de planifier un événement de lancement, ou une série d'événements en fonction de la taille de votre organisation, pour présenter le nouveau CdC ou le CdC révisé. Dans l'idéal, ces événements devraient être animés par les hauts responsables concernés, afin de montrer leur engagement à son égard.
- Traduisez le CdC dans d'autres langues si nécessaire.
- Veillez à ce que chaque membre de votre personnel tenu de respecter le CdC en reçoive une copie et le signe pour attester de son engagement à le respecter. Cela peut se faire sur papier Ou à l'aide des systèmes électroniques

tels que DocuSign. Certaines organisations intègrent le CdC dans un cours de formation en ligne obligatoire qui exige que ceux qui le suivent cochent une case pour reconnaître qu'ils l'ont lu et compris et qu'ils acceptent de s'y conformer.

- Incluez le CdC dans le dossier d'accueil de chaque nouveau membre de votre personnel et veillez à ce qu'il vous soit renvoyé dans le cadre du processus de contractualisation.
- Faites circuler le document (par exemple, via l'intranet, dans des articles de bulletins internes, des affiches, des courriels) à nouveau à des intervalles réguliers et planifiés. Il convient également d'identifier d'autres occasions de mettre le CdC en lumière, notamment les événements sociaux et les réunions (par exemple, les réunions de la mairie ou de l'ensemble du personnel, les retraites du personnel, les formations et les ateliers sur l'éthique ou la protection).
- Aidez activement votre personnel à comprendre le CdC, ses avantages et ses exigences par le biais de communications et de sessions de formation continues, qui peuvent être dispensées en présentiel ou en ligne.
- La formation doit permettre de clarifier ce que votre organisation attend de ses employés lorsqu'ils sont confrontés à des dilemmes éthiques, s'ils observent une violation perçue du CdC ou s'ils ont l'impression que des pressions sont exercées pour qu'ils commettent une faute. À la fin de la formation, les participants devraient être plus confiants quant à la manière de gérer ces situations, de signaler leurs préoccupations le cas échéant et de prendre des décisions qui répondent aux défis éthiques.
- Trouvez des moyens de récompenser ou de reconnaître les services, les équipes et les individus qui démontrent qu'ils mettent systématiquement en pratique les principes du code de conduite.



### CONSEILS ET ASTUCES

Les jeux de rôle qui décrivent les relations et les dilemmes susceptibles de survenir peuvent favoriser l'engagement et approfondir la compréhension des implications pratiques du CdC.



## EVALUER ET METTRE EN ŒUVRE

Le maintien d'un CdC pour s'assurer qu'il reflète la stratégie et les objectifs de votre organisation est une activité continue. Un CdC qui n'est pas à jour n'est pas pertinent ; les CdC doivent rester alignés sur l'évolution de la stratégie et des objectifs de l'entreprise.

Un suivi, une évaluation et un retour d'information systématiques permettront de réviser ou de mettre à jour le CdC.

### SUIVI, ÉVALUATION ET RÉVISION

Votre organisation doit **régulièrement suivre et évaluer** la mise en œuvre de votre CdC, en accordant une attention particulière aux niveaux de conformité et à l'efficacité des mécanismes d'application. Les résultats de ces audits doivent être partagés avec votre personnel dans la mesure du possible afin de promouvoir la transparence.

**Un point focal doit être désigné pour superviser la conformité** avec le CdC et en rendre compte à la direction générale. Dans certaines organisations, il s'agit du responsable de l'éthique ou d'un haut cadre de l'équipe des RH.

**Le suivi de la mise en œuvre des résultats et des activités prévus** vous aidera à suivre, à identifier et à relever les défis émergents. Il est utile de revoir le travail fait dès le début sur le développement d'une intention partagée pour le CdC et sur votre plan d'action et de réfléchir sur :

- Avons-nous fait ce que nous avons dit que nous allions faire ?
- Devons-nous ajuster nos activités et délais prévus pour une raison quelconque ?
- Quels sont les effets de ces ajustements sur nos objectifs généraux ?



### CONSEILS ET ASTUCES

Il est recommandé de procéder à une révision formelle du CdC au moins tous les deux ou trois ans afin de s'assurer qu'il reste adapté aux besoins de votre organisation et à ses défis, risques et opportunités.

**Le suivi de la participation aux activités de mise en œuvre du CdC** (par exemple, le pourcentage de CdC signés, l'achèvement de la formation) et le retour d'information des principales parties prenantes internes fourniront des informations précieuses sur vos progrès et sur les actions supplémentaires qui pourraient être utiles. Les questions pertinentes pour la réflexion peuvent inclure :

- Toutes les parties prenantes internes sont-elles engagées comme elles doivent l'être dans ce processus, et si non, pourquoi ?

**La collecte et l'analyse des commentaires des principales parties prenantes internes** sont importantes et peuvent aider à identifier les mesures correctives à prendre. Cela peut se faire au moyen d'enquêtes ad hoc ou être intégré à d'autres mécanismes de retour d'information de l'organisation, tels que les enquêtes sur l'engagement ou la culture du personnel, les évaluations des performances ou les mécanismes de notification des infractions présumées.

**Il peut également y avoir un suivi continu des paramètres** tels que les violations présumées, les enquêtes connexes et leurs résultats, les affaires disciplinaires ou de griefs et leurs résultats, les dénonciations, les mécanismes de retour d'information des communautés et des autres parties prenantes internes et externes.

Une auto-évaluation régulière à l'aide d'indicateurs de succès permettra de suivre les progrès réalisés au fil du temps pour atteindre les résultats souhaités. Des questions utiles pour la réflexion à ce stade sont les suivantes :

- Comment savons-nous que notre nouveau CdC ou CdC révisé fait une différence positive ?
- Quelles mesures nous indiqueront que le CdC est une réussite ?
- Qui effectuera les évaluations ? Les parties prenantes internes ou une organisation externe ?
- Quand réviserons-nous le CdC ?
- Comment ajusterons-nous le CdC à mesure que les problèmes se posent et que les normes de l'organisation pour y faire face évoluent ?

## APPLIQUER

La mise en œuvre efficace d'un CdC nécessite un leadership et un soutien éthique forts, une formation, un renforcement continu et des mises à jour régulières. Les activités permanentes visant à soutenir l'administration et à renforcer un CdC contribuent à donner vie aux valeurs de votre organisation et à renforcer sa culture en stimulant les réflexions et les actions éthiques. Un CdC contribue également à encourager le respect des règles en indiquant à quel moment le personnel est tenu de « notifier » lorsqu'il voit d'autres personnes adopter un comportement contraire à l'éthique et comment le faire.

Les organisations doivent réagir rapidement et de manière cohérente à toute violation potentielle d'un code de conduite. Une réponse doit à la fois envisager des actions à court terme pour traiter un cas particulier et une enquête plus approfondie sur les causes profondes qui peuvent avoir contribué à une violation.

*Tous les cas relatifs à un code de conduite doivent être soigneusement documentés et suivis de manière centralisée.*

## CONCLUSION

.....

Aujourd'hui, de nombreuses organisations, tous secteurs confondus, disposent d'un CdC. Toutefois, la qualité de ces derniers varie. Un CdC solide remplit de nombreuses fonctions et offre une série d'avantages pour une organisation, ses dirigeants et son personnel. Il s'agit d'une déclaration d'intention forte de la part de la direction de l'organisation concernant les normes de conduite et le comportement éthique qu'elle exige et les mécanismes mis en place pour s'en assurer.

La meilleure façon d'aborder l'élaboration d'un CdC efficace est de l'aborder comme un processus géré, reflétant les étapes et les considérations décrites dans cette boîte à outils. Bien que cela représente un investissement en temps et en ressources, un processus bien géré offre de nombreux résultats positifs qui en valent la peine.

Un CdC définit la boussole morale de votre organisation et peut vous aider à attirer des personnes talentueuses, des membres du conseil d'administration et des opportunités de financement, tout en améliorant votre réputation externe et en soutenant la gestion des risques.

Même les plus petites organisations peuvent - et doivent - élaborer un CdC pour montrer leur engagement à créer un environnement d'intégrité, de sécurité, de dignité et de respect pour tous.

La CHS Alliance encourage toutes les organisations impliquées dans le travail humanitaire et de développement à utiliser cette boîte à outils lors de l'élaboration ou de la révision de leur propre code de conduite. L'Alliance s'engage à offrir un soutien à ses membres dans leur processus d'élaboration du CdC.

## **D'AUTRES SOURCES DE CONSEILS, DE SOUTIEN ET D'INFORMATION :**

Ethics at work: an employer's guide, CIPD, Décembre 2019 (en ligne, évalué le 27/09/2020)

Code de conduite Guide thématique. Compilé par le service d'assistance de lutte contre la corruption. Transparency International, avril 2015.

Suggested guidelines for writing a code of ethics/conduct. Deloitte, 2009 (en ligne, évalué le 02/08/2020)

Creating an Effective Code of Conduct (and Code Program) by Jason Lunday, July 2018 in HR Compliance, Leadership and Career. Corporate Compliance insights. (en ligne, évalué le 20/08/20)

Employee Code of Conduct by Matt McKay, March 2019. Chron (en ligne, évalué le 20/08/20)

Using a Code of Conduct to Build Trust in the Workplace, octobre 2011 in Workplace Ethics advice (en ligne, évalué le 20/08/20)

Creating a workable company code of ethics. A practical guide to identifying and developing organisational standards. Ethics resource centre, 2003. (en ligne, évalué le 17/09/20)

Difference Between Code of Ethics and Code of Conduct by Surbhi S, March 2016. Key differences (en ligne, évalué le 17/09/20)

Up to Code: Does Your Company's Conduct Meet World-Class Standards? By L.S. Paine et al, December 2005. Harvard Business Review (en ligne, évalué le 27/09/20)



## ANNEXE 01 : EVALUER VOTRE NIVEAU DE PREPARATION POUR LE PROCESSUS D'ELABORATION / REVISION DU CODE DE CONDUITE ?

PRIORITÉS DE L'ORGANISATION	OUI	NON	PARTIEL
1. Disposez-vous d'un code d'éthique qui définit les principes d'intégrité et décrit le comportement que l'entreprise attend de ses dirigeants, ses employés et d'autres parties prenantes ?			
2. Disposez-vous d'une déclaration claire de la mission et des valeurs de l'organisation ?			
3. Disposez-vous d'un plan stratégique et opérationnel actualisé ?			
4. Les objectifs et la stratégie de votre organisation sont-ils conformes à ses normes de conduite souhaitée ?			
<b>ADHÉSION DES DIRIGEANTS</b>			
5. Bénéficiez-vous du soutien de l'exécutif / de la haute direction ?			
6. La direction a-t-elle accepté les avantages et l'objectif du processus d'élaboration et de révision du CdC ?			
7. Pratiquent-ils ce qu'ils prêchent et donnent-ils le bon exemple ?			
8. Consacreront-ils des ressources pour que tout soit fait et bien fait ?			
9. Votre direction et vos cadres supérieurs disposent-ils de la bonne combinaison de compétences pour diriger l'organisation dans l'élaboration du code de conduite ?			
10. Parleront-ils publiquement de l'élaboration du code et seront-ils vos champions ?			
11. Votre structure de gestion est-elle bien conçue pour soutenir un processus d'élaboration d'un code ?			
<b>SUIVI</b>			
12. Disposez-vous de systèmes de qualité et de processus d'amélioration continue pour soutenir le suivi du processus d'élaboration/révision et assurer l'alignement avec les autres politiques ?			
<b>PARTICIPATION</b>			
13. Êtes-vous activement engagé auprès de vos pairs et des parties prenantes internes pour les impliquer dans le processus d'élaboration / de révision du CdC ?			
14. Avez-vous des processus en place pour recueillir le retour d'information des parties prenantes internes, tels que :			
- HRIS			
- Abonnement à un logiciel d'enquête			
- Système de gestion des performances			
- Politique en matière de griefs et de dénonciation			
- Entretiens de sortie			
- Possibilité d'organiser des discussions ou des entretiens en présentiel (espace physique comme une salle de réunion) ou virtuels (applications de collaboration en ligne et/ou outils de vidéoconférence).			



## ANNEXE 02 : ELABORATION OU REVISION DU CdC – MODELE DE PLAN D'ACTION

### OBJECTIF DU PROJET D'ELABORATION / REVISION DU CdC

#### i. Pourquoi ?

- Qu'est-ce qui motive cette démarche en interne (par exemple, les risques identifiés, la diversité, l'inclusion et l'appartenance, l'alignement sur d'autres initiatives organisationnelles telles que l'antiracisme et le leadership féministe) et en externe (par exemple, lié à des exigences législatives ou des bailleurs) ?
- Quel est l'objectif spécifique que le CdC doit atteindre ?
- Quels sont les priorités et les résultats souhaités de cet exercice et comment saurons-nous que nous les avons atteints ?



### CONSEILS ET ASTUCES

Exemples de priorités potentielles : inspirer notre personnel, clarifier les comportements souhaités et/ou interdits, fournir des lignes directrices pour la prise de décision, codifier des engagements tels que la lutte contre le racisme et la discrimination et le leadership féministe, et favoriser la culture souhaitée au sein de l'organisation.

#### ii. Quoi ?

- Quels sont les priorités, les risques et les opportunités que le CdC doit refléter ?
- Qu'est-ce qui est dans le champ d'application et qu'est-ce qui est hors du champ d'application pour cet exercice ?
- Quelles ressources (par exemple, temps, finances, expertise interne) sont disponibles pour cet exercice ?

#### iii. Qui ?

- A qui le CdC s'appliquera-t-il ? Et à qui ne s'appliquera-t-il pas ?
- Qui élaborera ou révisera le CdC ?

#### iv. Comment ?

- Dans quelle mesure voulons-nous que cela soit dirigé par le leadership (du haut vers le bas) et dans quelle mesure cela peut-il être une approche participative ? (Note : le temps est souvent un facteur dans cette approche) ?
- Comment voulons-nous que la mission de notre organisation, notre stratégie et notre processus de planification, nos valeurs et notre culture souhaitée soient reflétés ?
- Cela sera-t-il développé en interne, et / ou en faisant appel à une expertise externe ?
- Comment pouvons-nous assurer l'alignement avec notre cadre politique existant et d'autres initiatives de l'organisation ?
- Comment le CdC peut-il contribuer à assurer la conformité et la gestion des risques ?
- Comment pouvons-nous aborder cette question pour motiver le personnel ?
- Qu'est-ce qui n'est pas négociable et où peut-on faire preuve de souplesse dans cet exercice ?

### GOVERNANCE ET RÔLES ET RESPONSABILITÉS

- Insérer une description du modèle de gouvernance interne (pouvant inclure un diagramme) comprenant l'identification du point focal ou du chef de projet désigné, des membres de l'équipe de projet ou du groupe de travail, et de la structure hiérarchique, y compris les attentes en matière de rapports.

## PLAN D'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES

Informer	Consulter	Impliquer	Collaborer	Autonomiser
<b>PARTIES PRENANTES</b>				
<b>STRATÉGIES DE COMMUNICATION</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Intranet</li> <li>Réunions du personnel</li> <li>Enquêtes</li> <li>Engagement public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Forums</li> <li>Réunions du personnel</li> <li>Enquêtes</li> <li>Engagement public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ateliers</li> <li>Collecte de données</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membre de l'équipe multidisciplinaire du projet d'élaboration du CdC</li> <li>Réunions de consensus ou de prise de décision</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bulletins de vote</li> <li>Décisions déléguées</li> </ul>

## PLAN D'ACTION

Phase d'élaboration ou de révision du CdC	Action	Cadre temporel	Responsabilité	Résultats
<b>Etape 01 : Plan de travail</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluer le niveau de préparation pour lancer l'élaboration du CdC</li> <li>Développer des objectifs communs pour le CdC</li> <li>Définir la portée du projet d'élaboration ou de révision du CdC</li> <li>Créer un plan d'action d'élaboration du CdC</li> </ul>				
<b>Etape 02 : Consulter les autres</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Engagement des parties prenantes</li> <li>Collecter l'information</li> </ul>				
<b>Etape 03 : Créer, réviser et éditer le projet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Décider quelle information inclure</li> <li>Rédiger le code</li> </ul>				
<b>Etape 04 : Obtenir l'approbation et mettre le code en œuvre</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Faire réviser le code par une équipe multidisciplinaire et la direction</li> <li>Mettre le code à jour</li> <li>Faire examiner le code par le conseiller juridique</li> <li>Mettre à jour la version finale du code et concevoir la forme</li> <li>Obtenir l'approbation de la direction</li> <li>Communiquer et éduquer</li> </ul>				
<b>Etape 05 : Évaluer et appliquer le code</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Suivre, évaluer et réviser</li> <li>Appliquer</li> </ul>				



## ANNEXE 03 : PARTIE PRENANTE MODÈLE DE PLAN D'ENGAGEMENT

Vous aurez besoin : du quadrant (ci-dessous), soit agrandi sur du papier A3, soit transposé sur du papier, de petits post-it et de stylos.

### PREMIÈRE ÉTAPE

Faites un brainstorming sur toutes les parties prenantes susceptibles d'être affectées par l'élaboration ou la révision et la mise en œuvre du CdC. Inscrivez chaque partie prenante ou groupe de parties prenantes sur un post-it (un pour chaque personne ou groupe).

### DEUXIÈME ÉTAPE

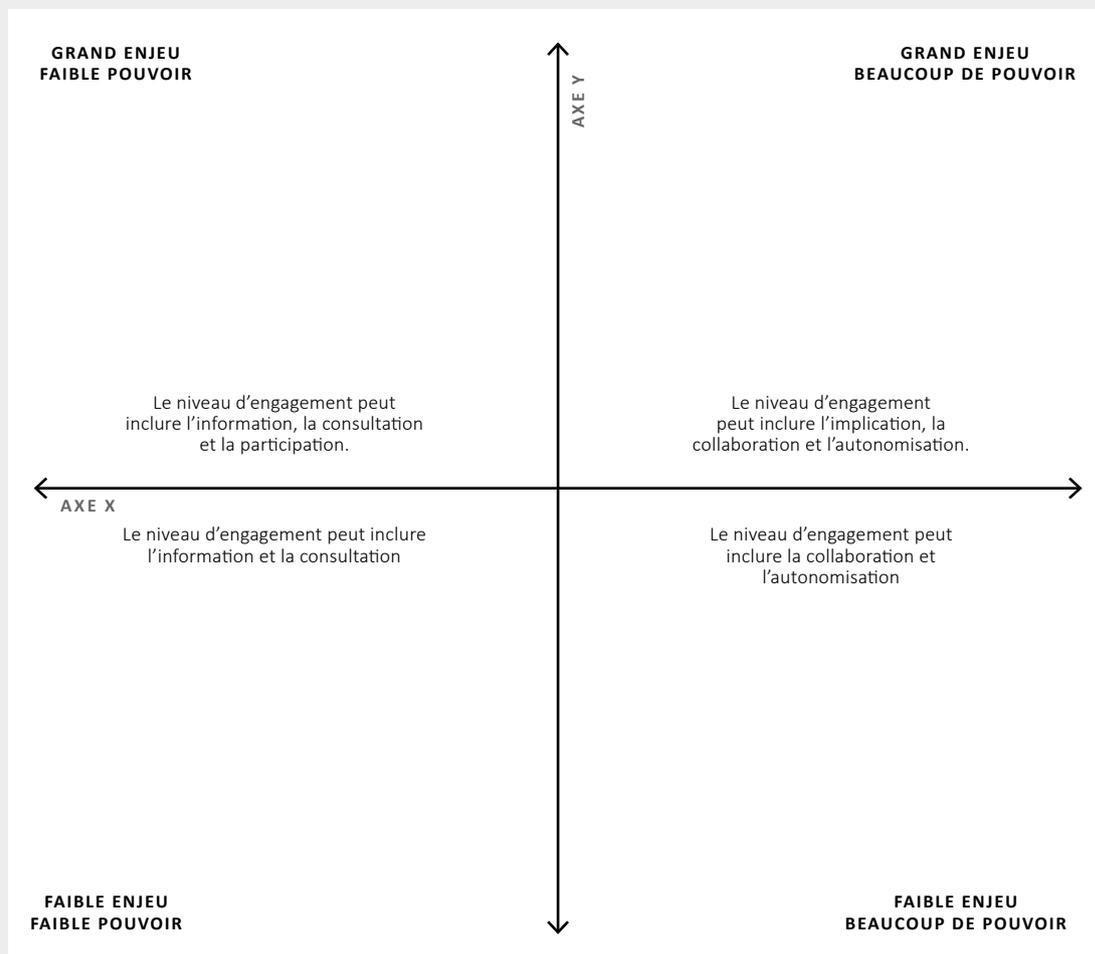
A l'aide du quadrant (ci-dessous), placer chaque partie prenante (post-it) sur l'axe Y, en partant de celles qui ont le plus grand intérêt dans les résultats de l'élaboration ou de la révision du CdC, en haut, jusqu'à celles dont l'intérêt est le plus faible, en bas, par ordre de priorité.

### TROISIÈME ÉTAPE

Considérez chaque partie prenante tour à tour et déterminez le pouvoir qu'elle a dans la prise de décisions qui peuvent affecter les résultats du processus d'élaboration ou de révision du CdC. Déplacez-les vers la gauche de l'axe X si elles n'ont pas ou ont peu d'impact sur le résultat et vers la droite si elles ont un certain ou un grand impact sur les décisions.

### QUATRIÈME ÉTAPE

Transposez maintenant chaque partie prenante dans le plan d'engagement des parties prenantes et décidez du niveau d'engagement / des stratégies de communication appropriés pour la durée du projet.



## PLAN D'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES

Informer	Consulter	Impliquer	Collaborer	Autonomisation
<b>PARTIES PRENANTES</b>				
<b>STRATÉGIES DE COMMUNICATION</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intranet</li> <li>• Réunions du personnel</li> <li>• Engagement public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forums</li> <li>• Réunions du personnel</li> <li>• Enquêtes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ateliers</li> <li>• Collecte de données</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Membre de l'équipe multidisciplinaire du projet d'élaboration du CdC</li> <li>• Réunions de consensus ou de prise de décision</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bulletins de vote</li> <li>• Décisions déléguées</li> </ul>



## ANNEXE 04 : EXEMPLES D'ENTRETIENS ET DE GROUPES DE DISCUSSION

### COMPRENDRE COMMENT VOTRE PERSONNEL PERÇOIT LA CONDUITE PROFESSIONNELLE AU SEIN DE VOTRE ORGANISATION

- Que signifie la conduite professionnelle dans votre travail quotidien avec notre organisation ?
- Comment notre organisation est-elle perçue dans la communauté avec laquelle nous travaillons ?
- Quels sont les valeurs et les principes qui sont au cœur de notre organisation et de notre travail ?
- Dans quelle mesure cette organisation met-elle efficacement en pratique ses valeurs et ses principes ?
- Où pouvons-nous nous améliorer ?
- La direction s'engage-t-elle à respecter des normes élevées de comportement éthique ?
- Pouvez-vous donner un exemple ?
- Y a-t-il des domaines particuliers dans lesquels vous aimeriez voir les dirigeants faire plus ?

### IDENTIFIER LES QUESTIONS CENTRALES DE DÉONTOLOGIE ET LA FAÇON DONT LES GENS LES ABORDENT

- Quels sont certains des problèmes d'éthique ou de comportement (par exemple, les conflits, les pressions) que notre personnel rencontre ?
- Comment nos collaborateurs abordent-ils généralement ces questions ?
- Nos collaborateurs sont-ils en mesure de discuter ouvertement de leurs problèmes et préoccupations éthiques ou comportementaux ?
- A qui nos collaborateurs peuvent-ils s'adresser pour obtenir des conseils s'ils ont des questions ou des préoccupations concernant la déontologie ?
- Dans quelle mesure ces services sont-ils utiles ?
- Sont-ils faciles d'accès ?

### GÉNÉRER DES SUGGESTIONS POUR L'ÉLABORATION / LA RÉVISION D'UN CDC

- Quels sont les principes, les questions et/ou les préoccupations fondamentales en matière de déontologie qui, selon vous, devraient être couverts par notre code de conduite ?
- Quel autre contenu suggèreriez-vous afin de rendre le code plus utile et pertinent pour notre organisation ?
- Dans quelle mesure pensez-vous qu'un code de conduite peut être appliqué de manière réaliste et efficace au sein de cette organisation ?
- Qu'est-ce qui le permettrait et qu'est-ce qui l'empêcherait ?
- Avant de conclure, y a-t-il des sujets que nous n'avons pas abordés et que vous aimeriez aborder ?



## ANNEXE 05 : LIGNES DIRECTRICES POUR LA RÉDACTION D'UN CODE DE CONDUITE (CDC)

### GRANDES LIGNES/SECTIONS :

**Un code de conduite doit comprendre les éléments suivants :**

- Titre mémorable
- Lettre de la direction,
- Table des matières
- Définitions
- Introduction
- Mission et valeurs
- Lignes directrices de prise de décision
- Dispositions du code
- Informations et ressources
- Propriétaire de la politique, date de publication et date de la prochaine révision

Chacun de ces éléments est détaillé à son tour dans le modèle de CdC (Annexe 06).



### CONSEILS ET ASTUCES POUR UN CDC FACILE À UTILISER

Être à une longueur raisonnable afin de garantir qu'il peut être compris.

- Rédiger le plus simplement et le plus clairement possible, en utilisant un langage simple et courant et en évitant le jargon.
- Fournir des explications et / ou des définitions de ce que vous voulez dire.

Ce qui suit est une liste non exhaustive de questions, de sujets et de domaines à risque qui pourraient être abordés dans un CdC, soit sous une rubrique apart, soit dans le cadre d'un sujet plus large :

- Lutte contre le terrorisme
- Relations avec la communauté, les fournisseurs, les entrepreneurs et les vendeurs /confidentialité (exigence du CHS)
- Informations confidentielles et exclusives (exigence du CHS)
- Conflits d'intérêts (exigence du CHS)
- Protection des données
- Discrimination
- Diversité et inclusion
- Responsabilité environnementale et sociale (exigence du CHS)
- Relations familiales et personnelles
- Fraude, pots-de-vin et corruption.
- Cadeaux, divertissements, gratifications, faveurs et autres articles de valeur à destination ou en provenance des bénéficiaires de l'aide, des entrepreneurs, des fournisseurs, des vendeurs, des employés du gouvernement, etc.
- Harcèlement (sexuel et autre) et / ou intimidation (exigence du CHS)
- Santé et sécurité (exigence du CHS)
- Rapport d'incidents
- Emploi extérieur et autres activités
- Conduite personnelle (exigence du CHS)
- Contributions et activités politiques
- Interdiction de l'exploitation et de l'abus sexuel (exigence du CHS)
- Compétence professionnelle et diligence raisonnable (exigence du CHS)
- Représentation et communications au nom de l'organisation
- Sécurité (exigence du CHS)
- Utilisation des ressources de l'organisation (exigence du CHS)
- Dérogations au code de conduite
- Équilibre entre vie professionnelle et vie privée
- Violence sur le lieu de travail



## ANNEXE 06 : MODÈLE DE CODE DE (CdC) CONDUITE

### CONÇU POUR ÊTRE PERSONNALISÉ

Ce modèle de CdC comprend des exemples de sujets et de sections. Il est personnalisable en fonction des exigences spécifiques de votre organisation- en fait, plus il est adapté aux besoins spécifiques de votre organisation, plus il sera authentique et efficace.

### INDIQUEZ CE À QUOI VOUS DEVEZ ET POUVEZ-VOUS CONFORMER

Ce document doit être élaboré de manière à s'aligner sur les contrats de travail ou d'engagement, ainsi que sur les procédures, politiques et processus pertinents de l'organisation, y compris le manuel du personnel.

N'incluez que les engagements que vous êtes sûr de pouvoir respecter et veillez à mettre à jour et à réviser le document régulièrement.

Pour remplir le modèle :

1. Le texte d'orientation apparaît tout au long du document, marqué par . Les orientations ont été ajoutés pour vous aider à remplir le modèle et ne seront pas imprimés sur votre version finale.
2. Mettez à jour le nom de votre organisation chaque fois que vous voyez : {Nom de l'organisation}
3. Remplacez {les éléments entre crochets} par votre propre texte.

Vous pouvez imprimer ou sauvegarder soit le pdf en entier, soit des pages ou des sections séparées - il suffit de choisir les numéros de page dans votre boîte de dialogue d'impression. Si vous voulez recommencer, il y a un bouton de réinitialisation qui remet toutes les données au contenu original - assurez-vous de ne pas cliquer dessus avant de sauvegarder.





















*« L'autorité morale provient du respect de principes universels et intemporels tels que l'honnêteté, l'intégrité et le traitement des personnes avec respect ».*

STEPHEN COVEY



Maison Internationale de l'Environnement 2, Chemin de Balexert 7  
CH – 1219 Châtelaine, Geneva, Switzerland

[info@chsalliance.org](mailto:info@chsalliance.org) | [www.chsalliance.org](http://www.chsalliance.org)  
+41 (0)22 788 16 41