

Avant-propos

La corruption constitue l'un des problèmes les plus corrosifs de notre époque. Elle gaspille les ressources publiques, accroît les inégalités économiques et sociales, engendre le mécontentement et la polarisation politique et réduit la confiance dans les institutions. L'efficacité des approches traditionnelles fondées sur la création de règles plus nombreuses, un respect plus strict et une application plus rigoureuse des règles a été limitée. La réponse stratégique et durable à la corruption doit être l'intégrité publique.

La responsabilité de l'intégrité publique repose, avant tout, sur les gouvernements. Mais l'action doit s'affranchir de toutes les limites juridictionnelles - l'intégrité n'est pas seulement une préoccupation pour le gouvernement national, elle doit aussi s'étendre aux municipalités où des individus font l'expérience concrète de l'intégrité. L'action doit également dépasser le cadre du gouvernement et impliquer les entreprises, les organisations de la société civile et les individus.

L'OCDE, qui reconnaît la nécessité d'une approche de l'intégrité publique à l'échelle de l'ensemble du gouvernement et de la société toute entière, a adopté la *Recommandation sur l'intégrité publique* en 2017. La *Recommandation* fournit aux gouvernements une vision stratégique en matière d'intégrité publique, en déplaçant l'attention accordée aux politiques d'intégrité *ad hoc* vers une approche fondée sur le risque et dépendante du contexte, qui met l'accent sur une culture d'intégrité. Le *Manuel de l'OCDE sur l'intégrité publique* fournit des orientations concrètes pour mettre en œuvre cette stratégie d'intégrité publique dans la pratique.

Ce *Manuel*, qui s'adresse aux gouvernements, aux entreprises, aux organisations de la société civile et aux individus, s'inscrit dans le cadre de l'engagement permanent de l'OCDE à soutenir les pays dans la mise en œuvre de réformes durables en matière d'intégrité publique. Il est complété par [les Modèles de maturité de l'OCDE en matière d'intégrité publique](#), qui permettent aux utilisateurs de mesurer la maturité des systèmes d'intégrité publique et de déterminer la position des systèmes par rapport aux bonnes pratiques. Les modèles de maturité ouvrent également une voie vers le progrès en décrivant les mesures nécessaires pour parvenir à un modèle de maturité exemplaire. Le *Manuel* est également accompagné des prochains *Indicateurs d'intégrité publique de l'OCDE*, qui permettent aux gouvernements de constituer une palette de données et de soutenir le dialogue national en vue des réformes. L'OCDE préparera également une *Boîte à outils sur l'intégrité publique*, qui présentera des cas réels de bonnes pratiques et des outils concrets pour soutenir les réformes.

Le *Manuel* a bénéficié d'une étroite collaboration avec le groupe de travail des hauts responsables de l'intégrité publique (SPIO), qui ont partagé leurs bonnes pratiques et leurs outils pour favoriser la mise en œuvre dans leur propre pays. Des délégués du groupe de travail sur la corruption, du groupe de travail sur la conduite responsable des entreprises et du groupe de travail sur les pratiques en matière de propriété de l'État et de privatisation ont également été consultés pour leurs idées et leurs exemples en matière de promotion de l'intégrité dans le secteur privé.

Le *Manuel* a été approuvé et déclassifié pour publication par le Comité de la gouvernance publique de l'OCDE par procédure écrite le 12 mars 2020.

Remerciements

Sous la direction du Groupe de travail de hauts responsables de l'intégrité publique (SPIO), coprésidé par Silvia Spaeth (Allemagne) et Anne Rivera (Suisse), le *Manuel de l'OCDE sur l'intégrité publique* a été préparé par la Division de l'intégrité du secteur public de la Direction de la gouvernance publique, sous la direction de Julio Bacio Terracino. Il a été coordonné et rédigé par Carissa Munro avec Emilie Cazenave, sous la supervision de János Bertók. D'importantes contributions ont été apportées par Daniel Gerson, Dawid Szescilo, Gavin Ugale, Giulio Nessi, Ina De Haan, Jael Billy, Jesper Johnson, Lisa Kilduff et Pelagia Patsoule. L'assistance éditoriale et administrative a été assurée par Balazs Gyimesi, Charles Victor, Jelena Damnjanovic, Meral Gedik et Rania Haidar.

Le *Manuel de l'OCDE sur l'intégrité publique* a également bénéficié des contributions d'Alessandro Bellantoni, Alison McMeeke, Anna Pietikainen, Arturo Rivera, Barbara Ubaldi, Celine Kaufmann, Christine Uriarte, Claire Leger, Cristina Tebar Less, David Goessmann, Felicitas Neuhaus, Florentin Blanc, Frédéric Boehm, Frederic St. Martin, Frédéric Wehrle, Hans Christiansen, Israel Maranon de Pablo, Jennifer Eddie, Jeroen Michels, Katharina Zuegel, Levke Jessen-Thiesen, Mariana Prats, Patrick Moulette, Paul Davidson, Pauline Bertrand, Tatyana Teplova et Wendy Addison.

Le chapitre sur l'ensemble de la société a également bénéficié des contributions des délégués du groupe de travail sur la corruption, du groupe de travail sur la conduite responsable des entreprises et du groupe de travail sur les pratiques en matière de propriété de l'État et de privatisation.

Le *Manuel de l'OCDE sur l'intégrité publique* a été approuvé par le Groupe de travail des hauts responsables de l'intégrité publique (SPIO) de l'OCDE le 14 février 2020 et déclassifié par le Comité de la gouvernance publique le 12 mars 2020.

Table des matières

Préface	3
Avant-propos	5
Remerciements	6
Résumé	11
1 Engagement	15
1.1. Pourquoi l'engagement ?	16
1.2. Qu'est-ce que l'engagement ?	16
1.3. Défis	25
Références	25
2 Responsabilités	27
2.1. Pourquoi des responsabilités ?	28
2.2. Que sont les responsabilités ?	28
2.3. Défis	40
Références	42
3 Stratégie	45
3.1. Pourquoi une stratégie ?	46
3.2. Qu'est-ce qu'une stratégie ?	46
3.3. Défis	61
Références	63
Notes	66
4 Normes	67
4.1. Pourquoi des normes ?	68
4.2. Que sont les normes ?	68
4.3. Défis	76
Références	80
Notes	81
5 Société	83
5.1. Pourquoi l'ensemble de la société ?	84
5.2. Qu'entend-on par l'ensemble de la société ?	84
5.3. Défis	98
Références	99
Note	101

6 Leadership	103
6.1. Pourquoi un leadership ?	104
6.2. Qu'est-ce que le leadership ?	104
6.3. Défis	113
Références	114
7 Mérite	115
7.1. Pourquoi le mérite ?	116
7.2. Qu'est-ce que le mérite ?	118
7.3. Défis	128
Références	132
8 Formation	133
8.1. Pourquoi la formation ?	134
8.2. Qu'est-ce que la formation ?	134
8.3. Défis	147
Références	149
9 Ouverture	151
9.1. Pourquoi l'ouverture ?	152
9.2. Qu'est-ce que l'ouverture ?	153
9.3. Défis	161
Références	164
10 Gestion des risques	167
10.1. Pourquoi une gestion des risques ?	168
10.2. Qu'est-ce que la gestion des risques ?	168
10.3. Défis	187
Références	189
Notes	191
11 Sanction	193
11.1. Pourquoi la sanction ?	194
11.2. Qu'est-ce que la sanction ?	194
11.3. Défis	204
Références	209
Notes	212
12 Surveillance	213
12.1. Pourquoi la surveillance ?	214
12.2. Qu'est-ce que la surveillance ?	214
12.3. Défis	226
Références	228
Notes	230
13 Participation	231
13.1. Pourquoi la participation ?	232
13.2. Qu'est-ce que la participation ?	232
13.3. Défis	252
Références	255
Notes	257

GRAPHIQUES

Graphique 6.1. Les compétences prioritaires pour recruter et former des cadres supérieurs	105
Graphique 6.2. Vision du leadership dans l'administration publique aux Pays-Bas	106
Graphique 7.1. Garantir un recrutement fondé sur le mérite à l'entrée	118
Graphique 7.2. L'avancement de carrière se fait-il en vertu d'une concurrence ouverte ?	126
Graphique 8.1. Affiche des principes constitutionnels au Mexique	136
Graphique 8.2. Sensibilisation aux normes d'intégrité et de conduite en Nouvelle-Zélande	137
Graphique 8.3. Durée moyenne de formation par an et par employé	140
Graphique 8.4. Les pays de l'OCDE ont mis en place des mesures pour contrôler et évaluer la qualité de la formation	143
Graphique 10.1. Le processus d'évaluation des risques en République slovaque	178
Graphique 10.2. Exemple de catégories de critères de risque	180
Graphique 12.1. Architecture des mécanismes de surveillance garantissant la redevabilité publique	215
Graphique 13.1. Exigences relatives à l'implication des parties prenantes	237
Graphique 13.2. Formes d'implication des parties prenantes	237
Graphique 13.3. Registres de lobbying dans les pays membres de l'OCDE	246
Graphique 13.4. Interdiction du financement privé dans les pays de l'OCDE	248

TABLEAUX

Tableau 2.1. Fonctions d'intégrité	29
Tableau 2.2. Acteurs et rôles en matière d'intégrité au niveau de l'organisation	33
Tableau 3.1. Avantages et limites de l'analyse des problèmes en interne par rapport à l'externalisation	48
Tableau 3.2. Avantages et limites des options de mise en place de l'évaluation	60
Tableau 3.3. Équilibrer les stratégies d'intégrité fondées sur les règles et les valeurs	62
Tableau 4.1. Dispositions de fond figurant dans les codes de conduite	72
Tableau 5.1. Les cinq niveaux d'une culture éthique	88
Tableau 5.2. Les 12 engagements de la norme mondiale pour la redevabilité	90
Tableau 5.3. Les facteurs de succès des campagnes visant à modifier les comportements	92
Tableau 6.1. Les quatre aspects d'un responsable moral	107
Tableau 6.2. Agir avec intégrité : un cadre d'évaluation en Nouvelle-Galles-du-Sud, Australie	110
Tableau 8.1. Principales méthodes de formation	141
Tableau 10.1. Exemple de critères des facteurs de risque liés aux tiers	176
Tableau 10.2. Le rôle d'un auditeur interne dans la gestion des risques liés à l'intégrité	185
Tableau 11.1. Principes d'équité dans les procédures judiciaires	196
Tableau 12.1. Instances de surveillance : Principales caractéristiques, similitudes et différences	216
Tableau 12.2. Facteurs déterminant l'indépendance de <i>facto</i> des organismes d'exécution réglementaire	224
Tableau 13.1. Exemples des mesures d'implication des parties prenantes pour garantir la redevabilité et l'intégrité publique tout au long de la politique	238
Tableau 13.2. Gérer l'implication des parties prenantes pour la redevabilité et l'intérêt public	239

Suivez les publications de l'OCDE sur :



http://twitter.com/OECD_Pubs



<http://www.facebook.com/OECDPublications>



<http://www.linkedin.com/groups/OECD-Publications-4645871>



<http://www.youtube.com/ocdilibrary>



<http://www.oecd.org/ocddirect/>



Extrait de :
OECD Public Integrity Handbook

Accéder à cette publication :
<https://doi.org/10.1787/ac8ed8e8-en>

Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2020), « Avant-propos », dans *OECD Public Integrity Handbook*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/60ef870c-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région. Des extraits de publications sont susceptibles de faire l'objet d'avertissements supplémentaires, qui sont inclus dans la version complète de la publication, disponible sous le lien fourni à cet effet.

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes :
<http://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.