

Project Management Institute

Code de déontologie¹

CHAPITRE 1. VISION ET APPLICABILITÉ

1.1 Vision et but

En tant que praticiens du management de projet, nous sommes déterminés à faire ce qui est juste et honorable. Nous nous fixons des normes de conduite rigoureuses et nous cherchons à respecter ces normes dans tous les aspects de nos vies — au travail, à la maison et dans l'exercice de notre profession.

Le présent Code de déontologie décrit les attentes que nous avons envers nous-même et envers nos collègues praticiens de la communauté mondiale du management de projet. Il exprime clairement les idéaux auxquels nous aspirons de même les comportements qui sont de rigueur dans nos rôles de professionnels et de bénévoles.

Le but de ce code est de rehausser la confiance dans la profession du management de projet et d'aider chacun à devenir meilleur praticien. Pour atteindre ce but, nous proposons à l'ensemble de la profession une vision commune du comportement approprié. Nous croyons que la crédibilité et la réputation de la profession du management de projet sont déterminées par la conduite collective de chaque praticien.

Nous croyons que nous pouvons promouvoir notre profession, individuellement et collectivement, en adoptant ce code de déontologie. Nous croyons aussi que ce code nous aidera à prendre des décisions éclairées, en particulier lorsque nous sommes confrontés à des situations difficiles dans lesquelles nous pourrions être incités à compromettre notre intégrité ou nos valeurs.

Nous avons bon espoir que ce code de déontologie suscitera chez plusieurs le désir d'étudier, de discuter et d'écrire sur l'éthique et les valeurs. En outre, nous croyons que ce code servira à faire croître et à faire avancer notre profession.

1.2 Personnes à qui le Code s'applique

Le Code de déontologie s'applique :

1.2.1 À tous les membres du PMI

1.2.2 Aux personnes qui ne sont pas membres du PMI mais qui satisfont à un ou plusieurs des critères suivants :

- .1 Les non-membres qui détiennent une accréditation du PMI;
- .2 Les non-membres qui demandent à commencer un processus d'accréditation du PMI;
- .3 Les non-membres qui servent les intérêts du PMI à titre bénévole.

¹ Traduction du PMI CODE of ETHICS AND PROFESSIONAL CONDUCT réalisée par le PMI Lévis-Québec, décembre 2007.

Commentaire : Ceux qui détiennent un titre de compétence du Project Management Institute (PMI®), qu'ils en soient membres ou non, étaient auparavant assujettis au Code de conduite professionnelle du Project Management Professional (PMP®) ou du Certified Associate in Project Management (CAPM®) et continuent d'être assujettis au Code de déontologie du PMI. Dans le passé, le PMI avait aussi des normes déontologiques distinctes pour les membres et pour les possesseurs de titre. Les parties prenantes qui ont contribué à l'élaboration de ce code ont conclu qu'il n'était pas souhaitable d'avoir plusieurs codes et que chacun devrait être assujetti à une même norme d'excellence. Ainsi donc, le présent code s'applique à la fois aux membres du PMI et aux personnes qui ont demandé ou reçu un titre du PMI, qu'elles soient membres ou non du PMI.

1.3 Structure du Code

Le Code de déontologie est divisé en sections qui renferment des normes de conduite correspondant aux quatre valeurs qui ont été identifiées comme les plus importantes pour la communauté du management de projet. Certaines sections de ce code contiennent des commentaires. Les commentaires ne sont pas des parties impératives du Code mais ils fournissent des exemples ou d'autres clarifications. Finalement, on trouvera un glossaire à la fin de la norme. Le glossaire définit des mots et des expressions figurant dans le Code. Pour des raisons de commodité, les termes définis dans le glossaire sont soulignés dans le texte du Code.

1.4 Valeurs inhérentes au Code

On a demandé aux praticiens de la communauté mondiale du management de projet d'identifier les valeurs qui sous-tendent leurs décisions et qui guident leurs actions. Les valeurs que la communauté mondiale du management de projet a définies comme les plus importantes sont : la responsabilité, le respect, l'équité et l'honnêteté. Le présent code est fondé sur ces quatre valeurs.

1.5 Conduite souhaitable et conduite obligatoire

Chaque section du Code de déontologie comprend à la fois des normes de conduite souhaitables et des normes de conduite obligatoires. Les normes souhaitables décrivent la conduite que nous nous efforçons d'avoir en tant que praticiens. Bien que l'observance des normes souhaitables ne soit pas facile à mesurer, le respect de ces normes est une attente que nous avons envers nous-mêmes en tant que professionnels — ce n'est pas facultatif.

Les normes obligatoires définissent des exigences fermes et dans certains cas limitent ou interdisent un comportement du praticien. Les praticiens dont la conduite n'est pas conforme à ces normes feront l'objet de mesures disciplinaires de la part du Comité de révision déontologique du PMI.

Commentaire : La conduite recherchée par les normes souhaitables et la conduite recherchée par les normes obligatoires ne sont pas mutuellement exclusives; c'est-à-dire qu'un acte délictueux particulier pourrait violer à la fois les normes souhaitables et obligatoires.

CHAPITRE 2. RESPONSABILITÉ

2.1 Description de la responsabilité

La responsabilité est notre devoir de reconnaître la paternité des décisions que nous prenons ou que nous évitons de prendre, des gestes que nous posons ou que nous évitons de poser, et d'en assumer les conséquences.

2.2 Responsabilité : Normes souhaitables

En tant que praticiens de la communauté mondiale du management de projet :

2.2.1 Nous prenons des décisions et nous agissons dans l'intérêt véritable de la société, de la sécurité du public et de l'environnement.

2.2.2 Nous n'acceptons que les tâches compatibles avec nos connaissances, notre expérience, nos aptitudes et nos qualifications.

Commentaire : Lorsqu'il s'agit d'affectations enrichies ou de perfectionnement, nous nous assurons que les parties prenantes clés reçoivent des renseignements complets et en temps opportun à propos des lacunes dans nos qualifications, de sorte qu'elles puissent décider en toute connaissance de cause de notre aptitude pour une tâche particulière.

Dans le cas d'une entente contractuelle, nous ne présentons d'offre que pour les travaux pour la réalisation desquels notre organisation possède toutes les qualifications requises et nous n'affectons que des personnes qualifiées à ces travaux.

2.2.3 Nous tenons les engagements que nous prenons – nous faisons ce que nous nous engageons à faire.

2.2.4 Lorsque nous commettons des erreurs ou des omissions, nous le reconnaissons et nous apportons sans tarder les corrections requises. Lorsque nous découvrons des erreurs ou des omissions faites par d'autres, nous en informons immédiatement les instances appropriées. Nous acceptons la responsabilité de tout problème découlant de nos erreurs ou omissions et de toutes les conséquences qui en résultent.

2.2.5 Nous protégeons les renseignements exclusifs ou confidentiels qui nous ont été confiés.

2.2.6 Nous entérinons ce code et considérons que chacun de nous y est assujéti.

2.3 Responsabilité : Normes obligatoires

En tant que praticiens de la communauté mondiale du management de projet, nous exigeons ce qui suit de nous-même et de nos confrères praticiens :

Règlements et exigences juridiques

2.3.1 Nous nous renseignons sur les politiques, les règles, les règlements et les lois qui régissent notre travail et nos activités professionnelles ou bénévoles, et nous les respectons.

2.3.2 Nous signalons les conduites illégales ou contraires à l'éthique professionnelle aux gestionnaires concernés et, si nécessaire, aux personnes lésées par la conduite.

Commentaire : Ces dispositions ont plusieurs conséquences. En particulier, nous ne prenons part à aucune action illégale comme, sans en exclure d'autres, le vol, la fraude, la corruption, le détournement de fonds ou la subornation. En outre, nous ne prenons pas le bien des autres ni n'en abusons, y compris la propriété intellectuelle, et nous n'admettons pas la calomnie ou le libelle diffamatoire. Dans les groupes de réflexion formés chez les praticiens de par le monde, on a mentionné que ces types de comportements illégaux étaient inquiétants.

En tant que praticiens et que représentants de notre profession, nous n'admettons pas que d'autres se comportent de façon illégale et nous ne les aidons pas à le faire. Dénoncer est difficile et nous reconnaissons que cela peut avoir des conséquences négatives. Suite à de récents scandales dans des entreprises, plusieurs organisations ont adopté des politiques pour protéger les employés qui dénoncent des

agissements illégaux ou contraires à l'éthique professionnelle. Certains gouvernements ont aussi adopté des lois pour protéger les employés qui font connaître la vérité.

Plaintes d'ordre déontologique

2.3.3 Nous signalons les violations de ce code aux instances appropriées pour qu'elles soient résolues.

2.3.4 Nous ne déposons de plaintes en déontologie que lorsqu'elles sont appuyées par des faits.

Commentaire : Ces dispositions ont plusieurs conséquences. Nous collaborons avec le PMI en ce qui a trait aux violations du Code de déontologie et à la collecte des renseignements connexes, que nous soyons plaignant ou intimé. Nous nous abstenons aussi d'accuser les autres de manquement à l'éthique professionnelle quand nous ne connaissons pas tous les faits. De plus, nous intentons une poursuite disciplinaire contre les personnes qui font sciemment des allégations mensongères à l'encontre des autres.

2.3.5 Nous intentons une poursuite disciplinaire contre ceux qui usent de rétorsion à l'encontre d'une personne qui soulève des questions d'ordre déontologique.

CHAPITRE 3. RESPECT

3.1 Description du respect

Le respect est le devoir que nous avons de ne porter atteinte ni à nous-même ni aux autres ni aux ressources qui nous sont confiées. Les ressources qui nous sont confiées peuvent être des personnes, de l'argent, une réputation, la sécurité des autres et des ressources naturelles ou environnementales.

Un milieu respectueux invite à la confiance et à l'excellence en favorisant la collaboration mutuelle — un milieu au sein duquel la multiplicité des points de vue et des opinions est encouragée et valorisée.

3.2 Respect : Normes souhaitables

En tant que praticiens de la communauté mondiale du management de projet :

3.2.1 Nous nous informons au sujet des normes et des usages observés par les autres et nous évitons de poser des gestes qu'ils pourraient juger irrespectueux.

3.2.2 Nous écoutons les points de vue des autres, en cherchant à les comprendre.

3.2.3 Nous abordons directement les personnes avec lesquelles nous sommes en conflit ou en désaccord.

3.2.4 Nous nous conduisons de manière professionnelle, même si l'autre partie ne le fait pas.

Commentaire : Ces dispositions impliquent notamment que nous évitons de répandre des ragots et de faire des remarques désobligeantes qui pourraient avoir pour effet de miner la réputation d'autrui. Nous avons aussi un devoir, en vertu de ce code, de confronter ceux qui agissent de la sorte.

3.3 Respect : Normes obligatoires

En tant que praticiens de la communauté mondiale du management de projet, nous exigeons ce qui suit de nous-même et de nos confrères praticiens :

3.3.1 Nous négocions de bonne foi.

3.3.2 Nous ne nous servons pas de notre expertise ou de notre situation pour influencer les décisions ou les actions des autres dans le but d'en tirer un avantage personnel à leur détriment.

3.3.3 Nous n'agissons pas de manière offensante envers les autres.

3.3.4 Nous respectons les droits de propriétés des autres.

CHAPITRE 4. ÉQUITÉ

4.1 Description de l'équité

L'équité est notre devoir de prendre des décisions et de nous comporter de façon impartiale et objective. Notre conduite doit être dénuée de tout intérêt personnel concurrent, de tout préjugé et de tout favoritisme.

4.2 Équité : Normes souhaitables

En tant que praticiens de la communauté mondiale du management de projet :

4.2.1 Nous faisons preuve de transparence dans notre processus décisionnel.

4.2.2 Nous réexaminons constamment notre impartialité et notre objectivité et nous prenons des mesures correctives comme il convient.

Commentaire : Des recherches menées auprès de praticiens ont révélé que la question des conflits d'intérêts est l'une des plus difficiles auxquelles notre profession soit confrontée. L'un des problèmes les plus importants signalés par les praticiens est la difficulté de reconnaître nos conflits d'allégeance et la difficulté de reconnaître les situations dans lesquelles, par inadvertance, nous nous plaçons ou nous plaçons les autres en conflit d'intérêts. En tant que praticiens, nous devons rechercher de façon proactive les conflits d'intérêts potentiels et nous entraider en portant à l'attention de chacun ses conflits d'intérêts potentiels et en insistant pour qu'ils soient résolus.

4.2.3 Nous fournissons un accès à l'information uniforme à ceux qui sont autorisés à avoir cette information.

4.2.4 Nous assurons des chances égales aux candidats qualifiés.

Commentaire : Une conséquence de ces dispositions est que, dans le cas d'une entente contractuelle, nous fournissons un accès égal à l'information lors des processus d'appel d'offres.

4.3 Équité : Normes obligatoires

En tant que praticiens de la communauté mondiale du management de projet, nous exigeons ce qui suit de nous-même et de nos confrères praticiens :

Situations de conflit d'intérêts

4.3.1 Nous divulguons, de façon proactive et complète, tous les conflits d'intérêts réels ou potentiels aux parties prenantes.

4.3.2 Lorsque nous réalisons que nous sommes en conflit d'intérêts réel ou potentiel, nous nous abstenons de participer au processus de décision ou d'influencer les résultats d'une façon ou d'une autre, à moins que ou jusqu'à ce que : nous en ayons fait une divulgation complète aux parties prenantes; nous ayons un plan d'atténuation approuvé; nous ayons obtenu le consentement des parties concernées pour poursuivre.

Commentaire : Un conflit d'intérêts survient quand notre situation nous permet d'exercer une influence sur des décisions ou d'autres aboutissements en faveur d'une partie alors que ces décisions ou aboutissements pourraient être préjudiciables à une ou plusieurs autres parties envers lesquelles nous avons des conflits d'allégeance. Par exemple, quand nous agissons en tant qu'employé, nous avons un devoir de loyauté envers notre employeur. Quand nous agissons en tant que bénévole du PMI, nous avons un devoir de loyauté envers le Project Management Institute. Nous devons reconnaître ces intérêts divergents et nous abstenir d'influencer des décisions quand nous sommes en conflit d'intérêts.

En outre, même quand nous croyons pouvoir rescinder nos allégeances ramifiées et prendre des décisions impartiales, nous traitons une apparence de conflit d'intérêts comme un conflit d'intérêts et nous nous conformons aux prescriptions énoncées dans le Code.

Favoritisme et discrimination

4.3.3 Nous ne prenons pas la décision d'embaucher ou de congédier quelqu'un, de récompenser ou de punir quelqu'un ou d'accorder ou de refuser un contrat à quelqu'un en se basant sur des raisons d'ordre personnel, notamment le favoritisme, le népotisme ou la corruption.

4.3.4 Nous ne faisons pas de discrimination fondée sur le sexe, la race, l'âge, la religion, l'invalidité, la nationalité ou l'orientation sexuelle.

4.3.5 Nous appliquons les règles de l'organisation (l'employeur, le Project Management Institute ou un autre groupe) sans favoritisme ni préjudices.

CHAPITRE 5. HONNÊTÉTÉ

5.1 Description de l'honnêteté

L'honnêteté est notre devoir de comprendre la vérité et d'agir dans le respect de la vérité, tant dans nos communications que dans notre conduite.

5.2 Honnêteté : Normes souhaitables

En tant que praticiens de la communauté mondiale du management de projet :

5.2.1 Nous cherchons avec conviction à comprendre la vérité.

5.2.2 Nous sommes respectueux de la vérité dans nos communications et dans notre conduite.

5.2.3 Nous fournissons des renseignements exacts en temps opportun.

Commentaire : Une conséquence de ces dispositions est que nous prenons les mesures appropriées pour nous assurer que les renseignements sur lesquels nous fondons nos décisions ou que nous fournissons à d'autres sont exacts, fiables et opportuns.

Cela implique d'avoir le courage de communiquer les mauvaises nouvelles même lorsqu'elles risquent d'être mal reçues. De plus, quand les résultats sont négatifs, nous évitons de dissimuler des renseignements ou de rejeter le blâme sur les autres. Quand les résultats sont positifs, nous évitons de prendre le crédit des réalisations des autres. Ces dispositions renforcent notre engagement à l'égard de l'honnêteté et de la responsabilité.

5.2.4 Nous prenons des engagements ou nous faisons des promesses, implicites ou explicites, en toute bonne foi.

5.2.5 Nous nous efforçons de créer un milieu dans lequel les autres se sentent à l'aise de dire la vérité.

5.3 Honnêteté : Normes obligatoires

En tant que praticiens de la communauté mondiale du management de projet, nous exigeons ce qui suit de nous-même et de nos confrères praticiens :

5.3.1 Nous n'agissons pas, et nous n'admettons pas que d'autres agissent, d'une manière qui vise à tromper les autres, notamment en faisant de fausses déclarations ou des déclarations trompeuses, en ne disant pas toute la vérité, en fournissant des renseignements hors contexte ou en cachant des renseignements qui, s'ils étaient connus, rendraient nos déclarations trompeuses ou incomplètes.

5.3.2 Nous n'acceptons pas d'agir de façon malhonnête pour obtenir un gain personnel ou un gain aux dépens d'un autre.

Commentaire : Les normes souhaitables nous exhortent à respecter la vérité. Les demi-vérités et les non-divulgations qui cherchent à induire en erreur les parties prenantes constituent un manque de professionnalisme au même titre que la commission délibérée de fausses déclarations. Nous gagnons de la crédibilité en fournissant des renseignements complets et exacts.

APPENDICE A

A.1 Historique de cette norme

La vision du PMI du management de projet comme profession indépendante a orienté nos premiers travaux en matière de déontologie. En 1981, le Conseil d'administration du PMI a formé un *Ethics, Standards and Accreditation Group*. L'une des tâches de ce groupe était de réfléchir au besoin d'un code de déontologie pour la profession. Le rapport de l'équipe renfermait la première discussion documentée du PMI sur la déontologie et la profession du management de projet. Ce rapport a été présenté au Conseil d'administration du PMI en août 1982 et publié comme un supplément au *Project Management Quarterly* d'août 1983.

Vers la fin des années 1980, cette norme a évolué pour devenir la *Ethics Standard for the Project Management Professional [PMP®]*. En 1997, le Conseil d'administration du PMI a reconnu le besoin d'un code de déontologie pour ses membres. Le Conseil d'administration a mis sur pied le *Ethics Policy Documentation Committee* pour rédiger et publier une norme déontologique à l'intention des membres du PMI. Le Conseil a approuvé le nouveau *Member Code of Ethics* en octobre 1998. Celui-ci a été suivi de l'approbation par le Conseil des *Member Case Procedures*, en janvier 1999, qui propose un processus pour présenter une plainte en déontologie et pour déterminer s'il y a eu violation.

Depuis l'adoption du Code en 1998, il y a eu plusieurs changements importants au sein du PMI et du monde des affaires. L'effectif du PMI s'est considérablement accru. La croissance a

également été marquée en dehors de l'Amérique du Nord. Dans le monde des affaires, des scandales de nature déontologique ont causé la chute d'entreprises multinationales et d'organisations sans but lucratif, ce qui a suscité l'indignation du public et entraîné la multiplication de réglementations gouvernementales. La mondialisation a rapproché les économies mais elle nous a fait réaliser que la pratique de la déontologie peut différer d'une culture à l'autre. La cadence soutenue et rapide des changements technologiques a offert de nouvelles possibilités mais a posé du même coup de nouveaux défis, y compris de nouveaux dilemmes déontologiques.

Pour ces raisons, en 2003, le Conseil d'administration du PMI a réclamé un nouvel examen de nos codes de déontologie. En 2004, le Conseil d'administration du PMI a chargé le *Ethics Standards Review Committee [ESRC]* de passer en revue les codes de déontologie et d'élaborer un processus de révision des codes. L'ESRC a élaboré des processus visant à encourager la participation active de la communauté mondiale du management de projet. En 2005, le Conseil d'administration du PMI a approuvé les processus de réexamen du code, en reconnaissant que la participation de la communauté du management de projet était primordiale. En 2005, le Comité d'administration a aussi chargé le *Ethics Standards Development Committee* d'appliquer le processus approuvé par le Conseil et de livrer le code révisé avant la fin de 2006. Ce code de déontologie a été approuvé par le Conseil d'administration du PMI en octobre 2006.

A.2 Processus adopté pour créer cette norme

La première étape suivie par le *Ethics Standards Development Committee [ESDC]* dans l'élaboration de ce code consistait à comprendre les problèmes d'ordre déontologique auxquels la communauté du management se trouve confrontée et à comprendre les valeurs et les points de vue des praticiens de toutes les régions du monde. Il y est parvenu en ayant recours à différents mécanismes comme des groupes de discussion et deux sondages faits par Internet auprès de praticiens, de membres, de bénévoles et de personnes détenant une certification du PMI. De plus, l'équipe a analysé les codes de déontologie de 24 associations sans but lucratif œuvrant dans différentes régions du monde, elle a cherché des pratiques exemplaires se rapportant à l'élaboration de normes déontologiques et elle a exploré les aspects éthiques du plan stratégique du PMI.

Cette recherche intensive menée par l'ESDC a fourni la toile de fond pour la rédaction de l'exposé-sondage du Code de déontologie du PMI. On a fait circuler l'exposé-sondage dans la communauté mondiale du management de projet pour avis. Les rigoureux processus d'élaboration de normes établis par l'*American National Standards Institute* ont été adoptés pour l'élaboration du code, parce que ces processus ont été utilisés dans les projets d'élaboration de normes techniques du PMI et qu'on les considère comme des pratiques exemplaires pour obtenir et apprécier les commentaires des parties prenantes à propos de l'exposé-sondage.

Tous ces efforts ont mené au Code de déontologie qui non seulement décrit les valeurs éthiques auxquelles aspire la communauté mondiale du management de projet, mais également qui définit les règles de conduite obligatoires pour tous ceux à qui ce code s'applique. Les violations du Code de déontologie peuvent entraîner des sanctions de la part du PMI sur le fondement des *Ethic Case Procedures* (Notes du traducteur : cas faisant jurisprudence en matière de déontologie).

L'ESDC a constaté qu'à titre de praticiens du management de projet, les membres de notre communauté prennent très au sérieux leurs obligations déontologiques et que nous exigeons de nous-même et de nos pairs que notre conduite respecte les prescriptions de ce Code.

APPENDICE B

B.1 Glossaire

Activités parrainées par le PMI. Activités qui comprennent, sans en exclure d'autres, la participation à un groupe consultatif de membres du PMI, à une équipe d'élaboration de normes ou à un autre groupe de travail ou comité du PMI. Elles comprennent aussi les activités menées sous les auspices d'une composante à charte du PMI — que ce soit dans un rôle de chef de file dans la composante ou dans un autre type d'évènement ou d'activité éducative de la composante.

Conflit d'intérêts. Une situation qui survient lorsqu'un praticien du management de projet doit prendre une décision ou poser un geste qui sera favorable à lui-même ou à une autre personne ou organisation envers laquelle le praticien a un devoir de loyauté et qui, en même temps, nuira à une autre personne ou organisation envers laquelle le praticien a un devoir de loyauté similaire. La seule façon pour un praticien de résoudre les conflits d'obligations est de divulguer le conflit aux personnes concernées pour leur permettre de décider de la façon dont le praticien devrait procéder.

Devoir de loyauté. La responsabilité, juridique ou morale, d'une personne de promouvoir l'intérêt véritable d'une organisation ou d'une autre personne avec qui elle est affiliée.

Manière offensante. Conduite qui entraîne des dommages corporels ou qui provoque des sentiments intenses de peur, d'humiliation, de manipulation ou d'exploitation chez une autre personne.

Membre du PMI. Une personne qui s'est jointe au Project Management Institute à titre de membre.

Praticien. Une personne menant une activité qui contribue au management d'un projet, d'un porte-feuille ou d'un programme, dans le cadre de la profession de management de projet.

Project Management Institute [PMI]. Tout le Project Management Institute, y compris ses comités, groupes et composantes à charte, comme les chapitres, collèges et groupes d'intérêt.

Bénévole du PMI. Une personne qui participe à des activités parrainées par le PMI, qu'elle soit membre ou non du Project Management Institute.