

Cours 3.2



Respect de la diversité

Aperçu du cours

Objectif

Exposer l'étendue de la diversité dans l'environnement de maintien de la paix et expliquer comment le respect renforce la compréhension mutuelle et la communication positive.

Pertinence

La réussite d'une opération de maintien de la paix de l'ONU repose sur le respect de la diversité. Vous devez respecter les différents types de personnes.

Les agents de maintien de la paix viennent de **différentes cultures**. Chaque composant possède sa propre culture institutionnelle (armée, civils et police).

Le pays hôte et **la population locale possèdent également leurs propres normes et traditions culturelles**.

La capacité d'une mission à bien fonctionner et à travailler de manière efficace avec un pays hôte **dépend de la capacité de chaque agent de maintien de la paix à entretenir des relations respectueuses et à communiquer efficacement avec les autres**.

Ce cours explique ce que signifie la conscience de la diversité et le respect des différentes manières d'agir. Dans votre travail, vous devez être en mesure de prendre des décisions responsables et raisonnables.

Acquis

Les apprenants seront en mesure :

- De décrire les différences culturelles et les différents types de diversité généralement présents au sein d'une mission de maintien de la paix et dans un pays hôte
- D'expliquer comment la valeur fondamentale de l'ONU qu'est le « respect de la diversité » contribue à l'efficacité des programmes de maintien de la paix
- De décrire les stratégies employées pour améliorer les communications

Durée du cours recommandée : 45 minutes au total

1 à 2 minutes par diapositive

Utiliser l'activité pédagogique abrégée

Le cours	Pages 3 à 26
Démarrer le cours	Diapositives d'introduction
Activité pédagogique 3.2.1 : Ligne de diversité	
Qu'est-ce que la diversité ?	Diapositives 1 à 2
Cultiver la conscience de la diversité	Diapositives 3 à 6
Activité pédagogique 3.2.2 : Iceberg de la diversité	
Hypothèses, préjugés et stéréotypes	Diapositive 7
Le respect de la diversité est une valeur fondamentale de l'ONU	Diapositive 8
Pratiquer le respect de la diversité	Pages 9-18
Activité pédagogique 3.2.3 : Pratiquer le respect de la diversité	
Résumé des principaux messages	Pages 27 à 28
Évaluation de l'apprentissage	Pages 29 à 30
FACULTATIF : Activités pédagogiques supplémentaires	Voir la ressource
Activité pédagogique 3.2.4 : Diversité et culture au sein d'une mission	
Activité pédagogique 3.2.5 : Travailler avec la diversité	
Activité pédagogique 3.2.6 : Gestes et signification	

Le cours



Démarrer le cours

Présentez ce qui suit (à l'aide des diapositives d'introduction) :

- Thème du cours
- Pertinence
- Acquis
- Aperçu du cours

Chacune des parties principales du cours contient des « astuces pour les agents de maintien de la paix ». Rendez le cours interactif. Faites un brainstorming, posez des questions et/ou utilisez la technique des questions-réponses pour évoquer à la fois les contenus principaux et ces astuces. Encouragez les participants expérimentés à citer des exemples. La plupart des gens trouvent les thèmes de la culture et de la diversité intéressants. Encouragez les participants à poursuivre la discussion en dehors du cours. Cette suggestion est également liée à l'apprentissage continu.

Faites le lien avec les idées déjà évoquées dans les « cultures institutionnelles ». Remarque : ce cours reprend également le contenu du cours 3.1 sur les valeurs et compétences fondamentales des NU. Informez les participants que certains aspects du « choc des cultures » seront évoqués dans le cadre du cours 3.11 sur la gestion du stress.

Effectuez des recherches sur la(les) culture(s) du pays hôte de la mission et préparez-vous à présenter aux participants une introduction aux lois, coutumes et traditions pertinentes.

Activité pédagogique

3.2.1

Ligne de diversité

MÉTHODE

Exercice

OBJECTIF

Illustrez rapidement les points communs et différences dans le cadre d'une activité physique

TEMPS IMPARTI

10 minutes

CONSIGNES

- Appuyez-vous contre le mur et écoutez le formateur
- Le formateur va lire des énoncés qui sont soit justes, soit faux
- Avancez jusqu'à la ligne tracée au sol lorsqu'un énoncé vous semble juste
- Réfléchissez aux points communs et différences entre vous et les autres

RESSOURCES

- Consignes relatives à l'activité pédagogique

Activité pédagogique 3.2.1

Ligne de diversité

Consignes :

- Appuyez-vous contre le mur et écoutez le formateur
- Le formateur va lire des énoncés qui sont soit justes, soit faux
- Avancez jusqu'à la ligne tracée au sol lorsqu'un énoncé vous semble juste
- Réfléchissez aux points communs et différences entre vous et les autres

Temps : 10 minutes

Modules de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies

Cultiver la conscience de la diversité

Diapositive 3



Message principal : Le fait de ne pas avoir conscience des différences moins évidentes peut entraîner des incompréhensions et des conflits.

Les icebergs sont de grands blocs de glace qui flottent dans les océans. Environ 10 % d'un iceberg émerge au-dessus de l'eau.

Les 90 % immergés peuvent présenter des dangers pour les bateaux, en particulier pour les navigateurs qui n'ont pas l'habitude de certaines zones de navigation.



Demandez si quelqu'un a déjà vu un iceberg, que ce soit dans la vie, en photo ou dans un film (p.ex. Titanic). Si un participant répond par l'affirmative, demandez-lui de décrire ce qu'est un iceberg. Confirmez et, si nécessaire, ajoutez à sa définition en soulevant les points ci-après :

La diversité est comme un iceberg. Nous remarquons facilement certaines au sujet des gens : « la partie émergée de l'iceberg ». D'autres choses ne sont pas visibles. Il y a beaucoup plus de choses en-dessous qu'au-dessus de l'eau.

Activité pédagogique

3.2.2

Iceberg de la diversité

MÉTHODE

Graphique, activité de brainstorming

OBJECTIF

Faire en sorte que le participant réfléchisse à différents niveaux de diversité, aux différences évidentes et subtiles

TEMPS IMPARTI

15 minutes

- Brainstorming : 10 minutes
- Discussion : 5 minutes

CONSIGNES

- Réfléchissez aux « différences » entre les individus déployés sur une mission
- Quelles différences sont évidentes ?
- Quelles différences sont moins évidentes ?

RESSOURCES

- Consignes relatives à l'activité pédagogique
- Diagrammes (tirés du cours 3.2)

Activité pédagogique 3.2.2

Iceberg de la diversité

Consignes :

- Réfléchissez aux « différences » entre les individus déployés sur une mission
- Quelles différences sont évidentes ?
- Quelles différences sont moins évidentes ?

Temps imparti : 15 minutes

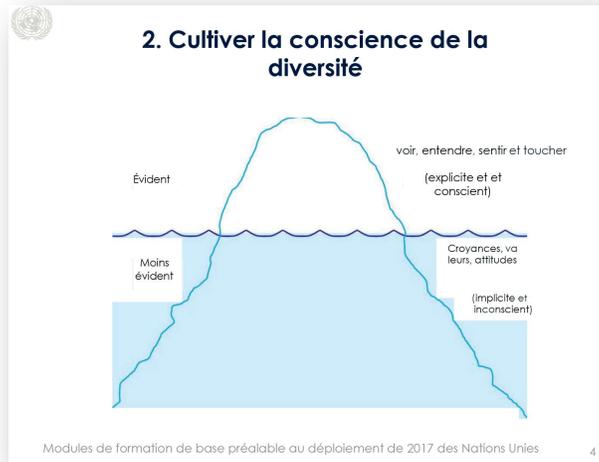
- Brainstorming : 10 minutes
- Discussion : 5 minutes

Modules de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies

2. Cultiver la conscience de la diversité

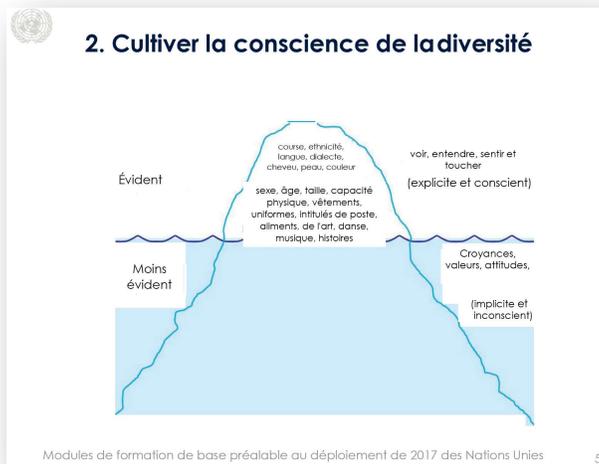
Modules de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies

Diapositive 4



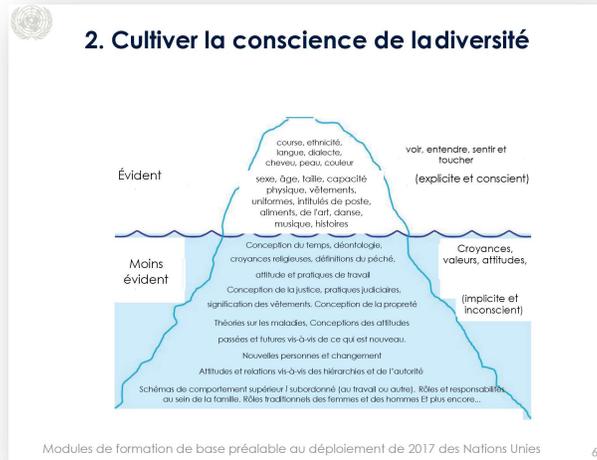
Message principal : Les différences sont évidentes lorsque nous sommes en mesure de les percevoir. Les différences moins évidentes sont celles qui sont imperceptibles, comme les croyances, les valeurs et les attitudes.

Diapositive 5



Message principal : Voici des exemples de différences évidentes entre les personnes. Elles constituent « la partie émergée de l'iceberg ».

Diapositive 6



Message principal : Voici des exemples de différences moins évidentes entre les personnes. Elles constituent « la partie immergée de l'iceberg ».

Hypothèses, préjugés et stéréotypes

Diapositive 7

3. Hypothèses, préjugés et stéréotypes

- **Stéréotypes** = croyances sur toutes les personnes d'un certain type.
- **Préjugés** = jugements ou avis formés sans vraiment connaître ou tenir compte des faits ; les préjugés sont généralement négatifs

Modules de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies 7

Message principal : Les hypothèses et généralisations peuvent présenter des risques, en particulier dans un environnement multiculturel. Elles peuvent donner lieu à des stéréotypes, qui peuvent à leur tour donner lieu à des préjugés.

En tant qu'êtres humains, nous formulons des hypothèses sur les personnes et les groupes de personnes. C'est notamment en exerçant cette compétence de base

que nous tentons de comprendre le monde complexe dans lequel nous vivons. Nous faisons des hypothèses lorsque nous n'avons pas beaucoup d'informations.

Les stéréotypes sont des croyances fixes et des généralités sur un groupe de personnes. Par exemple, nous supposons que tous les grands ont confiance en eux et toutes les personnes qui portent des lunettes sont intelligentes. Les stéréotypes ne sont pas toujours vrais. Ils peuvent être positifs ou négatifs. Tous les stéréotypes ont potentiellement des impacts négatifs.

Les préjugés sont des jugements et opinions formés sans vraiment connaître ou avoir analysé les faits. Les préjugés sont généralement négatifs. Des exemples de préjugés en action incluent les pratiques d'embauche qui excluent certains candidats en raison de leur âge, de leur race ou de leur sexe. Cette pratique se base sur un préjugé selon lequel ces caractéristiques signifieraient que la personne ne peut pas faire son travail aussi bien.

Le préjugé commence lorsque nous jugeons les autres selon nos propres valeurs. Le préjugé repose souvent sur des informations imparfaites ou inexactes. Nous filtrons les informations à travers nos propres origines et expériences. L'ignorance ou le fait de ne pas vouloir apprendre peut entraîner des conflits ou incompréhensions involontaires.

Il est complexe de travailler dans un environnement à forte diversité culturelle. Le maintien de la paix est à la fois complexe et culturellement divers.

Les agents de maintien de la paix font des hypothèses peu éclairées sur :

- Les habitants de la région, les normes et les traditions culturelles
- Le fait que tous les militaires, civils ou policiers soient les mêmes

Cependant, la plupart des stéréotypes ne résistent pas à l'examen. Par exemple, le fait de supposer que tous les militaires agissent de la même manière. De fait, les cultures professionnelles peuvent varier selon les pays. Les attitudes vis-à-vis de l'autorité peuvent varier au sein de la même profession. Dans certains pays, un militaire peut remettre en question les décisions de ses supérieurs. Dans d'autres pays, ce serait impensable. Dans certaines cultures, il est important de respecter l'autorité et l'ancienneté. Dans d'autres, le fait de remettre en question une décision potentiellement mauvaise par des personnes haut placées peut être encouragé et associé à une manière positive d'affirmer son autonomie.

Les stéréotypes peuvent entraîner de graves incompréhensions et entravent la mise en place d'un bon environnement de travail.

Les agents de maintien de la paix doivent être capables de remettre leurs propres croyances et attentes en question a) pour éviter l'apparition de stéréotypes, b) pour éviter les préjugés contre les autres et c) pour adopter des mesures de lutte contre les stéréotypes et préjugés.

Le respect de la diversité est une valeur fondamentale de l'ONU



L'ONU distingue six comportements qui contribuent au respect de la diversité. Ces comportements ont été rapidement évoqués au cours 3.1. Effectuez un brainstorming en groupe ou table par table. Lorsque quelqu'un respecte la diversité, comment le savons-nous ?

Diapositive 8

4. Le respect de la diversité est une valeur

- Travailler efficacement avec des personnes de toutes origines
- Traiter tout le monde avec dignité et respect
- Traiter les hommes et les femmes de la même manière
- Faire preuve de respect pour les différents points de vue
- Examiner ses propres parti pris et comportements
- Ne jamais faire de discrimination contre une personne ou un groupe

Modèles de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies 8

The slide features a title, a bulleted list of six points, and a small photograph of several hands of different skin tones clasped together in a circle. At the bottom, there is a small UN logo and text indicating the slide is from a 2017 UN training model.

Message principal : Le « respect de la diversité » est l'une des valeurs fondamentales de l'ONU. L'ONU décrit en détail les différentes manières de pratiquer le respect de la diversité dans un environnement multiculturel.

Les agents de maintien de la paix devraient agir comme suit :

- Travailler efficacement avec des personnes de toutes les origines
- Traiter tout le monde avec dignité et respect
- Traiter les hommes et les femmes de la même manière
- Faire preuve de respect et de compréhension des différents points de vue dans les tâches quotidiennes et dans la prise de décision
- Examiner leurs propres partis pris et stéréotypes pour éviter les réactions stéréotypées
- Ne pas faire de discrimination



Préparez un ou deux exemples qui illustrent les points ci-dessus.

Pratiquer le respect de la diversité

Diapositive 9

 **5. Pratiquer le respect de la diversité**

- Attitudes concernant l'autorité et les dirigeants
- Langage corporel et gestes
- Religion, spiritualité et foi
- Liens familiaux, claniques et tribaux
- Code vestimentaire
- Conceptions du temps
- Communication
- Apprendre des autres



Modules de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies 9

Message principal : Les agents de maintien de la paix doivent pratiquer le respect dans les principaux domaines de la diversité.

Parmi les principaux domaines de la diversité, on peut citer :

- Les attitudes concernant l'autorité et les dirigeants
- Le langage corporel et les gestes
- La religion, la spiritualité et la foi
- Les liens familiaux, claniques et tribaux
- Le code vestimentaire
- La conception du temps
- La communication
- Le fait d'apprendre des autres

Activité pédagogique

3.2.3

Pratiquer le respect de la diversité

MÉTHODE

Brainstorming

OBJECTIF

Examiner les différences dont les agents de maintien de la paix doivent avoir conscience au cours de leur mission

TEMPS IMPARTI

5 minutes

- Brainstorming : 3 minutes
- Discussion : 2 minutes

CONSIGNES

- Examinez chaque domaine de diversité
- De quelles différences devez-vous avoir conscience ?
- Comment la pratique du respect dans ces principaux domaines de diversité contribue-t-elle à la réussite dans votre travail ?

RESSOURCES

- Consignes relatives à l'activité pédagogique

3.2.3

Activité pédagogique

Pratiquer le respect de la diversité

Consignes :

- Examinez chaque domaine de diversité
- De quelles différences devez-vous avoir conscience ?
- Comment la pratique du respect dans ces principaux domaines de diversité contribue-t-elle à la réussite dans votre travail ?

Temps : 5 minutes

- Brainstorming : 3 minutes
- Discussion : 2 minutes

Modules de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies

Diapositive 10

 **Attitudes concernant l'autorité et les dirigeants**

- Souvenez-vous que les différences peuvent être culturelles
- Prenez le temps de comprendre ce qui se passe
- Soyez clair et respectueux dans vos communications et la présentation de vos attentes.



Modules de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies 10

Message principal : Les agents de maintien de la paix doivent avoir conscience des différences d'**attitude vis-à-vis de l'autorité**.

Chacun réagit différemment à l'autorité et au personnel de direction.

Certains agents de maintien de la paix peuvent être serviles et intimidés par leurs supérieurs. D'autres peuvent paraître impolis ou irrespectueux. **Souvenez-vous que ces différences peuvent être culturelles.** Les gens doivent prendre le temps de chercher à comprendre ce qui se passe. Si une personne agit de manière contraire à nos attentes, il se pourrait qu'elle vienne d'une autre culture nationale, professionnelle ou institutionnelle. Il existe différentes normes concernant les points suivants :

Exprimer un désaccord avec un supérieur. Exemples :

- Une personne ne doit jamais exprimer un désaccord avec un supérieur
- Le désaccord avec un supérieur doit uniquement être exprimé en privé
- Il faut toujours exprimer ses opinions de manière franche, même les désaccords directs avec un supérieur
- Les collègues ne doivent pas partager leurs avis et idées de manière ouverte. Ils doivent attendre qu'on leur pose la question

Prendre des décisions. Exemples :

- Il est préférable de prendre des décisions de manière transparente et publique, par exemple par le biais de réunions publiques
- Avant de prendre une décision, les leaders doivent consulter les personnes affectées
- Les décisions et opérations définitives doivent être prises et conclues uniquement en dehors de réunions publiques

Les responsables et supérieurs attendent des employés de base qu'ils communiquent avec eux de certaines manières - en fonction de leur culture. Certains responsables attendent et souhaitent que tout leur personnel communique avec eux. D'autres responsables et supérieurs attendent du personnel qu'il ait de la déférence pour un rôle ou une fonction et, par extension, pour la personne occupant cette fonction.

Astuces destinées aux agents de maintien de la paix :

- Prenez le temps de réfléchir aux implications des différents points de vue sur le monde.
- Tentez de comprendre ce qui motive les gens à se comporter d'une certaine manière.
- Utilisez les briefings comme des opportunités pour découvrir la manière dont les choses fonctionnent dans un contexte particulier.
- Demandez des conseils à des collègues en qui vous avez confiance sur la manière d'aborder les problèmes.
- Reportez-vous aux conseils de base sur les comportements et pratiques attendus aux NU. Une mission de maintien de la paix est basée sur la hiérarchie. Des protocoles guident la gestion des communications et informations.
- Soyez clair et respectueux dans les communications et la présentation de vos attentes.

Diapositive 11



Langage corporel et gestes

- Observez et familiarisez-vous avec ce qui est culturellement approprié
- Selon les besoins, demandez des conseils à vos collègues

Modules de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies 11

Message principal : Les agents de maintien de la paix doivent avoir conscience des différences en matière de **gestes et de langage corporel**.

Le langage corporel permet de communiquer de nombreux messages qui ne sont pas exprimés verbalement.

La recherche a démontré que la communication verbale représentait uniquement

une petite partie de la communication, estimée à 7 %. La plupart des communications passent par le ton de la voix et le langage corporel.

En outre, les gestes revêtent différentes significations selon les cultures. Par exemple, un geste de « pouce relevé » signifie, dans certains pays, que tout va bien. Dans d'autres pays, ce geste est impoli. Dans de nombreuses cultures, une poignée de main polie est acceptable alors que le contact physique n'est pas bienvenu dans tous les pays. Dans certaines cultures, les hommes serrent uniquement la main des autres hommes et non pas des femmes. Dans de nombreuses cultures, les hommes se promènent en se tenant par la main, comme les femmes, ce qui montre qu'ils sont amis et se font confiance. Dans d'autres pays, les hommes se touchent en public pour exprimer leur attirance physique mutuelle.

Astuces destinées aux agents de maintien de la paix :

- En priorité, informez-vous sur les pratiques culturellement acceptables. À cet effet, sollicitez les populations locales et les collègues qui vivent dans le pays. Les briefings dans le cadre des missions évoquent ces points. Continuez à apprendre.
- Gardez à l'esprit qu'il est possible de mal se comprendre. Prêtez attention aux subtiles différences et au contexte. Faites attention de ne pas tirer de conclusions sur la base d'hypothèses, de stéréotypes ou de préjugés.
- Pratiquez le respect et la tolérance, même lorsque vous trouvez cela difficile.
- Le cas échéant, demandez à vos collègues quelle est la position culturellement adéquate.

Diapositive 12



Religion, spiritualité et foi

- Ayez conscience des différentes croyances et traditions religieuses, en particulier au niveau local
- Faites preuve de respect vis-à-vis de toutes les croyances religieuses
- Faites preuve de respect vis-à-vis des objets religieux et lieux de culte

Modèles de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies 12

The slide features six religious symbols arranged in two rows: a cross, a Star of David, the Om symbol, a crescent moon with a star, a Maltese cross, and a yin-yang symbol.

Message principal : Les agents de maintien de la paix doivent avoir conscience des différences en matière de **religion, de spiritualité et de foi**.

Les êtres humains ont des croyances très différentes sur la religion, la spiritualité et la

foi.

L'orientation, les croyances et les traditions religieuses au niveau national et au niveau local sont particulièrement importantes en termes de respect.

En outre, les agents de maintien de la paix auront différentes croyances spirituelles et religieuses et pratiqueront leur religion de différentes manières.

Astuces destinées aux agents de maintien de la paix :

- Reconnaissez la nature éminemment personnelle des croyances religieuses et spirituelles et respectez le droit de chacun à suivre son propre chemin.
- Assurez-vous que les briefings et orientations dans le cadre de la mission évoquent les pratiques religieuses et spirituelles des populations locales et nationales et font constamment preuve de respect à leur égard.
- Respectez les objets religieux et lieux de culte (tous les lieux ayant une importance spirituelle pour les gens).
- Être respectueux signifie que l'on ne dénigre aucun aspect de la religion d'autrui. Une personne qui ne fait pas attention pourrait, par exemple, insulter quelqu'un d'autre en utilisant un terme religieux comme juron ou en partageant des images en public qui semblent de mauvais goût pour une croyance religieuse spécifique. Comportez-vous prudemment et avec précaution.

Diapositive 13



Liens familiaux, claniques et tribaux

- Respectez les anciens
- Comprenez les liens familiaux
- Comprenez les rôles et traditions attribués localement aux hommes et aux femmes

Modules de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies 13

Message principal : Les agents de maintien de la paix doivent avoir conscience des différents **liens familiaux, claniques et tribaux**.

Les liens familiaux donnent la clé d'un système. Dans certaines cultures, les gens vivent dans leur famille élargie. Dans d'autres cultures, ils vivent dans des familles nucléaires. La conception de la « famille » évolue également, tout comme les autres normes

culturelles et sociales. Par exemple, la possibilité de se marier et de divorcer se fonde sur les normes culturelles et sociales. Dans les contextes modernes, les familles « recomposées » peuvent réunir des enfants de différents mariages. Dans certaines cultures, les jeunes peuvent vivre ensemble sans rituel culturel officiel de mariage. Dans d'autres cultures, on trouve normal que les jeunes femmes ne soient jamais laissées seules avec les jeunes hommes dans un contexte social.

Les liens familiaux observables dans un pays hôte et chez les populations locales peuvent s'avérer différents de ceux qui comptent dans la vie des différents agents de maintien de la paix. Les relations claniques et tribales pourraient primer dans un pays hôte. Les communications et informations pourraient circuler facilement au sein de la famille, mais pas entre les différentes familles ou tribus. Les groupes tribaux pourraient s'avérer fondamentaux pour l'identité d'un pays hôte et avoir contribué aux conflits violents.

Astuces destinées aux agents de maintien de la paix :

- De nombreuses sociétés ont un grand respect pour les anciens. En règle générale, elles ont un respect pour les personnes plus âgées.
- Lorsque vous vous informez sur le pays hôte, sa culture et ses habitants, assurez-vous de chercher à comprendre quelles sont les relations sociales les plus importantes et leur influence et impact sur les dynamiques sociales, notamment les conflits violents. Tenez compte de ces dynamiques lorsque vous planifiez et gérez les activités, par exemple dans le cadre de programmes ou de camps de PDI et de réfugiés.
- Prenez le temps d'examiner et de comprendre les rôles et traditions locaux pour les hommes et les femmes dans le pays hôte. Plusieurs normes pourraient s'appliquer. Des comportements acceptables en ville peuvent heurter les gens qui vivent à la campagne.
- Prenez le temps de vous renseigner sur la place des enfants dans la société. À quel âge s'attend-t-on à ce que les enfants commencent à jouer le même rôle que les adultes ? Il se pourrait que cet âge soit différent de la définition de l'ONU, qui considère que les personnes de moins de 18 ans sont des enfants. Les attentes et normes sociales concernant les enfants et leurs tuteurs peuvent avoir une influence sur le degré d'ouverture dont les agents de maintien de la paix font preuve dans leurs consultations avec les jeunes.
- Le Groupe pour l'égalité des sexes peut offrir aux agents de maintien de la paix des informations spécifiques sur les relations familiales susceptibles d'affecter le travail des participants et fournir des conseils sur les normes et pratiques en vigueur dans le pays hôte.
- Respectez les coutumes et traditions locales car un manque de respect peut compromettre la réussite de l'opération de maintien de la paix.

Diapositive 14



Code vestimentaire

- Ayez conscience des normes culturelles et du climat au niveau local
- Adaptez-vous aux codes vestimentaires locaux

Modèles de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies 14

Message principal : Les agents de maintien de la paix doivent avoir conscience des différences de **codes vestimentaires**.

Les codes vestimentaires peuvent varier selon les cultures. Les codes vestimentaires ne sont pas des codes écrits. Ils représentent des attentes sur la manière dont les personnes devraient s'habiller pour différentes occasions. Les coutumes, le climat et les traditions religieuses ont une influence sur les codes vestimentaires.

Dans certaines cultures, si une personne ne s'habille pas de manière formelle pour une réunion avec des collègues, cela témoigne d'un manque de respect. Dans d'autres cultures, un habit informel montre qu'une personne est à l'aise.

La manière dont nous nous habillons se remarque immédiatement. Le fait d'être sensible aux normes en matière d'habillement au niveau local et à la pudeur en public représente une manière importante de faire preuve de respect. Les agents de maintien de la paix pourront créer des liens avec la communauté hôte en s'adaptant à ces normes.

Astuces destinées aux agents de maintien de la paix :

- Renseignez-vous sur les normes nationales et les pratiques de la mission concernant la mission. Apprenez rapidement quels sont les codes vestimentaires au sein de la mission et à l'extérieur.
- Assurez-vous d'emporter les bons vêtements pour toutes les situations professionnelles. Choisissez des vêtements qui correspondent aux normes. Les vêtements d'extérieur informels peuvent correspondre à la norme pour certaines activités de terrain, tandis que l'uniforme est adapté à d'autres activités.

Diapositive 15



Conceptions du temps

- Ne faites pas de généralités sur la manière dont un groupe perçoit ou gère son temps
- Réservez votre jugement sur la signification de différentes attitudes et pratiques concernant le temps



Modules de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies 15

Message principal : Les agents de maintien de la paix doivent avoir conscience des **différentes conceptions du temps.**

Même si le temps peut sembler représenter une valeur fixe, différentes cultures ont différentes conceptions du temps. Les normes culturelles reflètent ces idées.

Certaines expressions véhiculent des conceptions culturelles dominantes sur le temps. Par exemple, « le temps, c'est de l'argent » est une phrase typiquement utilisée dans les économies capitalistes. Être « pile à l'heure » véhicule également certaines attentes sur l'utilisation du temps. On s'attend à ce qu'une personne, au travail, ne prenne pas le temps de régler des questions personnelles.

Une approche beaucoup plus sociale de la gestion du temps est typique dans d'autres cultures et chez d'autres personnes. Elles considèrent parfois qu'il est impoli et grossier de commencer à parler du temps immédiatement, sans prendre la peine d'échanger et de tenir compte des pratiques et rituels sociaux. Les gens qui considèrent le temps comme une ressource limitée peut avoir l'impression que les autres prennent beaucoup de temps pour « en venir au fait ». Parfois, ils pensent que le temps passé à échanger socialement est une « perte de temps », tandis que leurs collègues et partenaires accordent beaucoup d'importance aux interactions sociales dans un cadre professionnel.

Des incompréhensions et rancunes peuvent avoir lieu lorsque l'un ou l'autre de ces points de vue est traité ou imposé comme étant « le bon ».

Il pourrait être nécessaire d'ajuster son rapport au temps pour pouvoir bâtir des relations professionnelles efficaces.

En outre, être « à l'heure » a différentes significations dans différents contextes. Les militaires interprètent l'expression « à l'heure » comme synonyme de « ponctuel ». Les

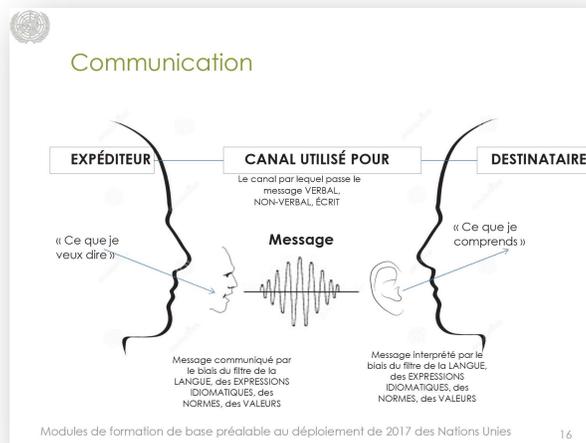
civils ou membres de la communauté locale peuvent adopter une définition différente et moins stricte. Être en retard est une notion complexe également. Les personnes haut placées ayant de nombreuses missions à accomplir peuvent être en retard à des réunions. Les personnes moins haut placées doivent être à l'heure et patienter.

Le fait que les attitudes vis-à-vis de la ponctualité diffèrent n'est pas nécessairement indicatif d'un manque de respect ou de considération.

Astuces destinées aux agents de maintien de la paix :

- Ayez conscience de votre propre conception du temps et de la manière dont votre culture utilise et gère le temps. Soyez ouvert à la réalité des différences de culture. Ne soyez pas frustré lorsque les autres suivent des normes culturelles différentes.
- Au cours des briefings dans le cadre des missions, demandez des conseils sur les normes et attentes en matière de temps et de gestion du temps pour les agents de tous les niveaux.
- Planifiez vos activités de manière à vous adapter aux normes concernant l'utilisation et la gestion du temps dans la cadre de la mission et avec les habitants originaires du pays et locaux. Gardez-vous de proposer un nombre d'activités excessives. Gardez à l'esprit qu'il faut du temps pour établir des relations.
- Arrivez à l'heure à vos réunions et activités programmées, c'est un signe de respect de base. Le fait d'avoir conscience des normes culturelles différentes n'est pas une excuse pour mal gérer son propre emploi du temps et être toujours en retard.

Diapositive 16



Message principal : Les agents de maintien de la paix doivent avoir conscience des différences en matière de **communication**.

La « communication » est une compétence fondamentale des NU.

La langue et la culture sont étroitement liées. La culture a une incidence sur le fait qu'une personne choisisse de parler ou non et sur les mots et phrases qu'elle utilise ainsi que sur le moment où elle parle. Les personnes issues de cultures différentes utilisent une même langue différemment, qu'il s'agisse de l'anglais, du français, de l'arabe, de l'espagnol ou du russe.

La communication fait référence à la fois à l'expression et à l'écoute. Lorsque nous véhiculons un message, nous utilisons la langue et les idiomes de notre propre culture. Notre message est également un produit de normes et de valeurs culturelles uniques. Le message que nous prévoyons de véhiculer n'est pas toujours celui qui est reçu. Un interlocuteur entend notre message par le biais de son propre filtre linguistique et sa propre utilisation des idiomes, normes et valeurs.

À nouveau, le langage corporel permet de communiquer des messages qui ne sont pas exprimés verbalement.

Diapositive 17



Communication

- Utilisez des termes courants et évitez l'argot/les expressions idiomatiques
- Assurez-vous de comprendre et d'être compris
- Réservez du temps pour permettre aux gens de s'exprimer - créez des opportunités de participation pour ceux qui s'expriment moins
- Ayez conscience du ton de votre voix et du langage corporel
- Faites preuve de patience
- Faites attention lorsque l'humour vous employez

Modules de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies 17

Message principal : La communication fait référence à la fois à l'expression et à l'écoute. Le langage corporel permet de communiquer des messages qui ne sont pas exprimés verbalement.

Astuces destinées aux agents de maintien de la paix :

- Choisissez vos mots et phrases de manière à être clair. Faites en sorte que toutes vos communications soient aussi claires que possible.
- Utilisez des mots et termes courants. Vérifiez que les autres vous comprennent. Évitez l'argot autant que possible. Lorsque vous devez utiliser des mots et termes techniques, proposez une introduction.
- Exercez-vous à véhiculer des messages clés avant de le faire dans le cadre de

votre travail. La plupart des gens peuvent améliorer leur capacité à communiquer, mais il faut qu'ils s'y exercent et se concentrent. Envisagez une formation en communication.

- Pour vérifier que vous avez bien compris une communication, reformulez ce que vous avez entendu et dites-le à nouveau à l'intervenant.
- S'il y a quelque chose que vous ne comprenez pas, demandez à la personne de répéter ou de reformuler ce qu'elle a dit.
- Lors des réunions et échanges, réservez suffisamment de temps pour permettre aux participants de s'exprimer. Il se peut que certaines personnes réfléchissent et prennent le temps de formuler leurs réponses. Ne vous précipitez pas. Donnez-leur du temps, surtout lorsque vous travaillez avec des interprètes.
- Prêtez attention aux schémas de communication (qui parle et qui ne parle pas). Créez des opportunités lors des réunions et discussions pour ceux qui ne prennent pas la parole ou s'expriment rarement. Invitez-les à participer.
- Soyez patient. Faites preuve de calme et de patience dans votre voix et dans votre langage corporel.
- Faites attention lorsque vous faites un trait d'humour. L'humour ne se manifeste pas de la même manière dans toutes les cultures. Ce qui vous semble amusant pourrait être mal interprété. Les traits d'humour inadéquats peuvent déconcerter ou insulter.
- Aux côtés des gestes et du langage corporel, continuez de faire attention aux termes que vous employez et aux arguments que vous avancez.

Diapositive 18



Apprendre au contact des autres

- Tous les collègues sont une excellente ressource
- Collègues originaires du pays - informations culturelles
- Autres collègues - expériences issues d'autres missions, cultures



Modules de formation de base préalable au déploiement de 2017 des Nations Unies 18

Message principal : Les agents de maintien de la paix **respectent les différences des autres et en tirent des enseignements.**

« L'engagement en faveur de l'apprentissage continu » est une compétence

fondamentale des NU. L'ouverture et la bonne volonté pour apprendre au contact des autres font partie du respect de la diversité.

Le personnel de maintien de la paix apprend beaucoup au contact des populations nationales et locales. Les collègues originaires du pays sont la ressource culturelle la plus précieuse pour les agents de maintien de la paix. Ils ont généralement beaucoup vécu et beaucoup vu au cours des conflits violents. L'empathie pour ces expériences est un élément important des relations mutuellement respectueuses. De même, il est important de tirer parti des personnels indigènes pour poser des questions et obtenir des informations de l'intérieur. Les collègues originaires du pays peuvent aider les agents de maintien de la paix à interpréter de manière précise ce qu'ils voient et entendent dans le cadre de leur connaissance de situation.

Les agents de maintien de la paix apprennent également au contact de leurs collègues des missions internationales. Les gens sont originaires de nombreux pays différents. Certains auront déjà travaillé au sein d'autres missions et au contact de différentes cultures. Ils apportent tous des points de vue et idées différents au travail, ce qui est important pour la créativité. Les collègues représentent une source importante de soutien, d'orientation et d'apprentissage à la fois informelle et plus formelle. Le maintien de la paix est une occasion à la fois complexe, stressante et merveilleuse d'en savoir plus sur les différentes manières d'être humain.

Astuces destinées aux agents de maintien de la paix :

Collègues originaires du pays :

- Créez et encouragez une ambiance de travail dans laquelle le personnel originaire du pays se sent respecté et à l'aise.
- Posez aux collègues originaires du pays des questions dans le cadre de votre effort continu visant à renforcer votre compréhension et votre respect des normes culturelles et sociétales.
- Faites preuve d'empathie. Il se peut que les collègues originaires du pays ne souhaitent pas parler avec vous des différents aspects du conflit ou de leur culture. Respectez-le.
- Discutez avec les personnels originaires du pays des erreurs souvent réalisées par des personnes ne venant pas du même pays. Ne vous contentez pas d'éviter les pièges, mais aidez également vos autres collègues au sein de la mission à mieux comprendre les pièges potentiels.
- Faites preuve de respect et de compréhension des différences pointées du doigt et expliquées par les personnels vivants localement et originaires du pays.
- Renseignez-vous sur les rassemblements au niveau local ou sur les événements culturels auxquels vous pourriez participer avec vos collègues originaires du pays pour rencontrer des gens et obtenir davantage d'informations sur leurs espoirs et leur culture.

Collègues internationaux :

- Saisissez les opportunités de rencontrer et de faire la connaissance de vos collègues internationaux qui travaillent sur un site maintien de la paix.
- Familiarisez-vous rapidement avec tous les services et fonctions de support différents dans le cadre d'un site de maintien de la paix spécifique.
- Établissez activement des relations positives avec les divisions et unités qui les composent.
- Identifiez des gens chevronnés qui peuvent servir d'exemples à suivre et suivez leur exemple en matière de comportement et de norme.
- Demandez de l'aide aux collègues internationaux si certaines choses ne sont pas claires ou s'avèrent déconcertantes. Envisagez de le faire de manière informelle ainsi que par le biais des fonctions formelles disponibles pour les orientations et le support.

Orientations et gestion des connaissances :

- Intégrez les orientations des NU et l'approche en matière de gestion des connaissances dans vos compétences en tant qu'agent de maintien de la paix.
- Appuyez-vous sur le cycle de gestion des connaissances ; soyez un membre actif et une source de connaissance. Suivez les suggestions concernant les orientations et la gestion des connaissances. Elles vous aident à bénéficier des expériences documentées des autres et à contribuer à leur apprentissage.

Résumé

La diversité existe dans le contexte de la mission et dans le pays hôte

- Diversité signifie **variété**. Diversité signifie différence. Les gens sont à la fois identiques et différents.
- Des différences culturelles et différents types de diversité peuvent se manifester dans le contexte des missions et dans les pays hôtes, aux égards suivants :
 - Personnalité
 - Âge, race et non-handicap physique
 - Nationalité
 - Situation géographique, style professionnel et expérience en matière d'éducation
 - Aspects organisationnels, notamment le domaine professionnel, l'ancienneté au sein de l'organisation et la division de l'organisation dans laquelle on travaille, les niveaux de catégorisation et le statut en tant que membre du personnel ou membre de la direction
 - Différence de « culture institutionnelle » entre les composants militaires, policiers et civils
- En travaillant dans un environnement multiculturel de maintien de la paix, les agents de maintien de la paix rencontreront des différences concernant :
 - Les attitudes concernant l'autorité et la direction
 - Le langage corporel et les gestes
 - La religion, la spiritualité et la foi
 - Les liens familiaux, claniques et tribaux
 - Le code vestimentaire
 - Les conceptions du temps
 - La communication
 - Le fait d'apprendre au contact des autres

« Le respect de la diversité » contribue à l'efficacité des missions de maintien de la paix »

- Le maintien de la paix est à la fois complexe et culturellement divers. Il existe des différences importantes entre les personnes et composants au sein de la mission et en dehors. Elles ont un impact sur la manière dont les gens communiquent entre eux et sont particulièrement importantes dans le monde complexe des missions de maintien de la paix.
- Le fait de ne pas avoir conscience des différences moins évidentes peut entraîner des incompréhensions et des conflits. Les hypothèses et généralisations peuvent donner lieu à des stéréotypes, qui peuvent à

(suite du résumé)

- leur tour donner lieu à des préjugés. Elles entravent la mise en place d'un environnement de travail adéquat.
- Il est important de cultiver une conscience de la diversité pour permettre aux agents de maintien de la paix de négocier, de combler ces différences importantes et de réussir dans leur travail.

« Ayez conscience de vos communications : les termes employés, le ton de la voix et le langage corporel »

- Utilisez des termes courants et évitez l'argot/les expressions idiomatiques
- Assurez-vous de comprendre et d'être compris
- Faites part de votre intérêt pour bien comprendre
- Accordez suffisamment de temps aux autres pour leur permettre de parler et créez des opportunités de participation pour ceux qui s'expriment moins
- Ayez conscience des messages que pourraient véhiculer le ton de votre voix ou votre langage corporel
- Faites preuve de patience
- Faites attention lorsque vous employez l'humour

Évaluation

Remarques relatives à l'utilisation : Vous trouverez ci-dessous des questions d'évaluation de l'apprentissage pour ce cours.

Il existe différents types de questions d'évaluation de l'apprentissage parmi lesquelles le formateur peut choisir (voir les options). Les différents types de questions d'évaluation de l'apprentissage sont les suivants :

- 1) Histoire
- 2) Remplir les trous / remplir une phrase
- 3) À choix multiples

Mélangez ces types d'évaluation de différentes manières pour l'évaluation préalable et pour l'évaluation post-implémentation. Chaque type d'évaluation recouvre des contenus différents. Aucune sous-série ne recouvre l'ensemble des Acquis. Assurez-vous d'inclure des questions d'évaluation de l'apprentissage pour chaque résultat d'apprentissage lorsque vous les combinez.

Les trois principaux modes d'utilisation de l'évaluation sont les suivants : a) poser des questions informelles au groupe dans son ensemble, b) attribuer des questions aux petits groupes de manière semi-formelle ou c) attribuer des questions formellement à chacun pour obtenir des réponses écrites.

Questions d'évaluation pour le cours 3.2	
Questions	Réponses
Histoire	
<i>Remarque : Présentez les évaluations sous forme d'histoires dans le cadre de questions, de demandes ou d'orientations.</i>	
1. Décrivez différents types de diversité généralement présents au sein d'une mission de maintien de la paix et dans un pays hôte	<p>Différents types de diversité</p> <ul style="list-style-type: none"> • personnes issues de nombreux pays et cultures différents • personnes de différentes cultures professionnelles – militaires, civiles, police • personnes ayant différentes personnalités, préférences, manières de procéder, croyances, religions et de différents âges et sexes <p>Différentes sources de diversité humaine :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pays et région d'origine • Famille – structure, composition, histoire familiale • Origine ethnique • Race • Sexe

	<ul style="list-style-type: none"> • Âge • Culture • Expérience professionnelle • Formation générale et technique • Centres d'intérêt et préférences • Croyances religieuses • Croyances politiques • Philosophie de la vie
Remplir les trous	
2. La diversité signifie _____ .	La variété, la différence
3. L'ONU souligne _____ son importance dans le maintien de la paix car elle sous-tend d'autres compétences.	Communication
À choix multiple	
<i>Remarque : Cochez une case pour chacun</i>	
<p>4. En travaillant dans un environnement multiculturel de maintien de la paix, les agents de maintien de la paix rencontreront des différences concernant :</p> <p>____ 1. Les attitudes concernant l'autorité et la direction</p> <p>____ 2. Le langage corporel et gestes</p> <p>____ 3. La religion, la spiritualité et la foi</p> <p>____ 4. Les liens familiaux, claniques et tribaux</p> <p>____ 5. Le code vestimentaire</p> <p>____ 6. Les conceptions du temps</p> <p>____ 7. La communication</p> <p>____ 8. Le fait d'apprendre des autres</p> <p>____ 9. Tout</p> <p>____ 10. Aucun</p>	9. Tout
<p>5. Le « respect de la diversité » contribue à l'efficacité des missions de maintien de la paix car :</p> <p>____ 1. Le maintien de la paix est à la fois complexe et culturellement divers.</p> <p>____ 2. Le fait de ne pas avoir conscience des différences moins évidentes peut entraîner des incompréhensions et conflits au travail.</p> <p>____ 3. Les agents de maintien de la paix doivent pouvoir négocier et combler ces différences importantes pour réussir dans leurs missions.</p> <p>____ 4. Tout</p>	4. Tout

Questions fréquemment posées et mots clés

Mots ou phrases clés pour ce cours :

Mot ou phrase clé	Définition
Diversité	<p>Diversité signifie variété. Diversité signifie différence.</p> <p>La diversité humaine inclut : le pays d'origine, l'origine familiale et ethnique, la race, le sexe, l'âge, la culture, l'expérience et la formation professionnelle, les croyances religieuses ou politiques et la personnalité.</p>
Stéréotypes	<p>Les stéréotypes sont des croyances fixes et des généralités sur un groupe de personnes. Par exemple, nous supposons que tous les grands ont confiance en eux et toutes les personnes qui portent des lunettes sont intelligentes. Les stéréotypes ne sont pas toujours vrais. Ils peuvent être positifs ou négatifs. Tous les stéréotypes ont potentiellement des impacts négatifs.</p>
Préjugé	<p>Les préjugés sont des jugements ou opinions formés sans vraiment connaître ou avoir analysé les faits. Les préjugés sont généralement négatifs. Des exemples de préjugés en action incluent les pratiques d'embauche qui excluent certains candidats en raison de leur âge, de leur race ou de leur sexe. Cette pratique se base sur un préjugé selon lequel ces caractéristiques signifieraient que la personne ne peut pas faire son travail aussi bien.</p>
Respect de la diversité	<p>Le « respect de la diversité » est l'une des valeurs fondamentales de l'ONU. L'ONU décrit en détail les différentes manières de pratiquer le respect de la diversité dans un environnement multiculturel.</p> <p>Les agents de maintien de la paix devraient agir comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Travailler efficacement avec des personnes de toutes les origines • Traiter tout le monde avec dignité et respect • Traiter les hommes et les femmes de la même manière • Faire preuve de respect et de

	<p>compréhension de différents points de vue dans leurs tâches quotidiennes et dans la prise de décision</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examiner leurs propres partis pris et stéréotypes pour éviter les réactions stéréotypées • Ne pas faire de discrimination
Communication	<p>La Communication fait référence à la fois à l'expression et à l'écoute. Le langage corporel permet de communiquer des messages qui ne sont pas exprimés verbalement.</p> <p>La recherche a démontré que la communication verbale représentait uniquement une petite partie de la communication, estimée à 7 %. La plupart des communications passent par le ton de la voix et le langage corporel.</p>

Questions fréquemment posées par les participants :

Questions possibles	Réponses possibles
<p>Comment les agents de maintien de la paix individuels se développent-ils dans le cadre des valeurs et compétences fondamentales de l'ONU?</p>	<p>Les agents de maintien de la paix doivent incarner les valeurs et compétences fondamentales de l'ONU. Les valeurs et compétences fondamentales de l'ONU sont développées et renforcées de manière continue tout au long de la carrière. Ceci est réalisé comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formation et apprentissage : L'ONU a harmonisé ses programmes d'apprentissage et de développement de carrière pour soutenir le personnel dans l'apprentissage et le renforcement des compétences. • Mentorat : Il est important de participer aux cours de formation pour développer ses compétences. L'expérience, le mentorat et les commentaires sont également nécessaires. • Apprentissage individuel : l'apprentissage auto-dirigé est continu, hors de la formation principale préalable au déploiement et au-delà. <p>Pour des informations complémentaires sur les valeurs et compétences fondamentales des NU, consultez les</p>

	<p>documents suivants :</p> <ol style="list-style-type: none">1. Livret Compétences pour l'avenir des Nations Unies https://careers.un.org/lbw/attachments/competencies_booklet_en.pdf2. Guide pratique de développement des compétences des Nations Unies, 2010 http://jobs.unrwa.ps/newrec/JDSC/UN%20Competency%20Development%20-%20A%20Practical%20Guide.pdf
--	--

Supports de référence

Voici des supports qui a) servent de référence à cette cours et b) doivent être lus pour les préparations du formateur :

- [Charte des Nations Unies, 1945](#)
- [Opérations de maintien de la paix des Nations Unies : principes et directives, également dénommé « Doctrine fondamentale », 2008](#)
- [Le livret Compétences pour l'avenir des Nations Unies](#)
- [Guide pratique de développement des compétences des Nations Unies, 2010](#)
- [Réglementations applicables au personnel des NU \(ST/SGB/2012/1\)](#)
- [Réglementations et règles applicables au personnel des NU \(ST/SGB/2011/1\)](#)

Ressources complémentaires

Informations sur les NU

Le site Web des activités de maintien de la paix des NU :
<https://peacekeeping.un.org/fr>

Documents UN

Les documents des NU sont disponibles sur :
<http://www.un.org/en/documents/index.html>
(Recherche par symbole de document, p.ex. A/63/100)

Orientations du DOMP et du DAM

Le répertoire de toutes les orientations du DOMP et du DAM est la Base de données des politiques et des pratiques : <http://ppdb.un.org> (uniquement accessible sur le réseau des NU). Des documents officiels de maintien de la paix sont également accessibles sur le Centre de ressources de maintien de la paix : <http://research.un.org/fr/peacekeeping-community>

Nous encourageons les formateurs à consulter les dernières orientations publiées.

Films des NU

Des films des NU sont disponibles sur YouTube : <https://www.youtube.com/user/unitednations>

Ressources de formation complémentaires

Des supports de formation au maintien de la paix des NU sont disponibles sur le Centre de ressources de maintien de la paix : <http://research.un.org/fr/peacekeeping-community>

Pour des informations générales sur la formation ou les communautés des pratiques de maintien de la paix, veuillez envoyer un e-mail à peacekeeping-training@un.org

Pour des informations ou un soutien complémentaire, veuillez contacter l'Équipe de soutien aux États Membres du Service intégré de formation (SIF) à New York.

Un certain nombre de ressources en ligne sont disponibles pour l'apprentissage et le développement du personnel.

Institut pour la Formation et la Recherche des Nations Unies : <http://unitar.org>

École des cadres du système des Nations Unies : <http://unssc.org>

Inspira : <http://inspira.un.org>

Portail des ressources humaines : <https://hr.un.org>