

Leçon 3.1 Valeurs et comportements de l'ONU



Partie 2 Comportements et valeurs dans la pratique des opérations de maintien de la paix de l'ONU

Aperçu de la leçon



Durée minimale de la leçon : Partie 2 – 45 minutes (Activité d'apprentissage 3.1.4 incluse).

La leçon – Partie 2	Pages	Diapositives
Comportements de l'ONU	3-4	4
Comportements de l'ONU dans la pratique	4-11	5-9
Importance des valeurs et des comportements de l'ONU	11-13	10-11
Aide à l'apprentissage continu des agents de maintien de la paix de l'ONU	13-20	12-14
Que peut faire chaque agent de maintien de la paix ?	20-21	15
Activité d'apprentissage obligatoire 3.1.4 : Faire le point sur les connaissances acquises des valeurs et des comportements de l'ONU (post-test)	22	16
Clôture de la leçon	23	17
Document – Résumé des messages clés – Parties 1 et 2	24-26	–

Activité d'apprentissage facultative

Activité d'apprentissage facultative 3.1.3 : Les comportements de l'ONU dans la pratique du maintien de la paix

Consultez 3.1
Aide à
l'apprentissage

La leçon



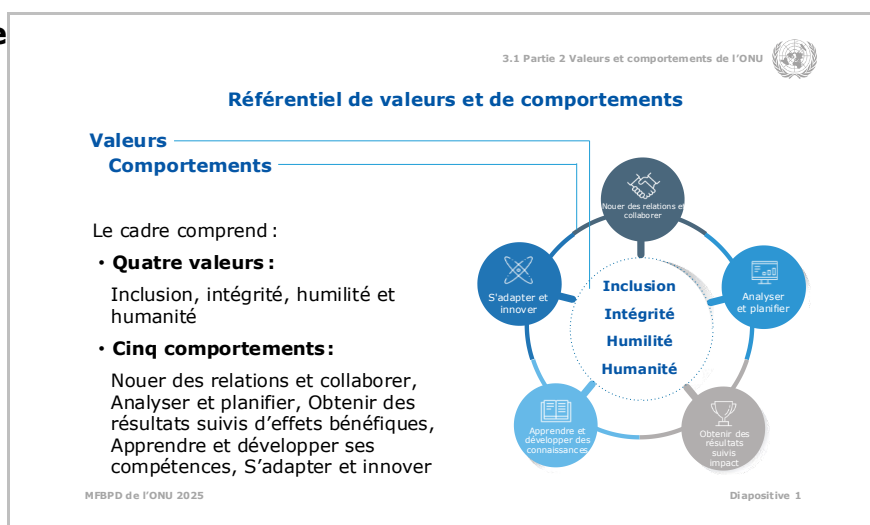
Conseils aux formateurs : Prévoyez de présenter les Parties 1 et 2 de la Leçon 3.1 en deux séances de 45 minutes. Le Référentiel de valeurs et de comportements de l'ONU est toutefois un cadre unifié dont les différentes parties sont liées et se renforcent mutuellement. La Partie 2 de la Leçon 3.1 se concentre sur les comportements dans la pratique du maintien de la paix, qui s'appuient sur le contenu de la Partie 1 de la Leçon 3.1 axée sur les valeurs. Continuez à vous référer au graphique du Référentiel de valeurs et de comportements de l'ONU.



Message clé n°1 : Les **quatre valeurs et les cinq comportements** ne sont pas indépendants ou distincts : conjointement, ils constituent un cadre unifié qui guide la culture organisationnelle de l'ONU.

Diapositive

1



Comportements de l'ONU



Conseils aux formateurs : Le Référentiel de valeurs et de comportements de l'ONU présente les comportements à différents niveaux, pour l'ensemble du personnel, tous les cadres et tous les dirigeants. Cette leçon fournit des informations sur les comportements requis de la part de l'ensemble du personnel. Si les formateurs comptent parmi leurs apprenants des personnes occupant des postes de direction et de leadership, ils devront tirer du Référentiel des éléments spécifiques supplémentaires pertinents.




Pour télécharger le Référentiel, recherchez « Référentiel de valeurs et de comportements de l'ONU » sur le portail de l'ONU consacré à la politique des ressources humaines.

Si le temps le permet, poursuivez la réflexion interactive sur le contenu de cette leçon. Avant de montrer la première diapositive, vous pouvez par exemple demander aux participants quels comportements incarnent les valeurs de l'ONU. Dressez une liste au fur et à mesure sur un tableau à feuilles mobiles, en utilisant une couleur de stylo pour identifier les comportements existants et une autre pour noter les autres suggestions. Renforcez les différences et les similitudes entre les valeurs et les comportements, en vous appuyant sur ceux que les apprenants ont pu identifier lors de la séance de brainstorming.






Diapositive 2



3.1 Partie 2 Valeurs et comportements de l'ONU 

Comportements de l'ONU

Les cinq comportements de l'ONU exigés de l'ensemble du personnel :

-  Nouer des relations et collaborer
-  Analyser et planifier
-  Obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques
-  Apprendre et développer ses compétences
-  S'adapter et innover

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 2

Comportements : Les comportements sont des actions qui reflètent les valeurs. Les cinq comportements de l'ONU énoncés dans le référentiel s'appliquent à l'ensemble du personnel de l'ONU, qu'il soit civil, militaire ou policier. Ils se

manifestent de différentes manières selon les fonctions et les niveaux de responsabilité de chacun.



Message clé n°2 : Les **cinq comportements de l'ONU** exigés de l'ensemble du personnel sont les suivants : Nouer des relations et collaborer, Analyser et planifier, Obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques, Apprendre et développer ses compétences, S'adapter et innover.

Comportements de l'ONU dans la pratique

Le cadre définit les comportements requis sur trois niveaux de responsabilité, en donnant des exemples concrets de ce à quoi chaque comportement ressemble dans la pratique. Les trois niveaux sont les suivants :

- L'ensemble du personnel
- L'ensemble du personnel d'encadrement
- Les membres de la haute direction

Les MFBPD peuvent être utilisés pour accompagner la formation des apprenants à chacun des trois niveaux. Cette leçon met l'accent sur les exigences applicables à l'ensemble du personnel, avec des liens vers le Référentiel de valeurs et de comportements de l'ONU et des précisions destinées à tous les responsables et hauts dirigeants, qui peuvent servir de référence lors de la formation de ces groupes.




Conseils aux formateurs : Poursuivez le travail de réflexion et d'échange afin que le groupe vous guide à travers la base de connaissances commune sur ce sujet et d'autres sujets du Module 3, plutôt que de vous contenter de présenter les diapositives. Après avoir présenté la diapositive avec les cinq comportements, posez la question suivante : Comment un agent de maintien de la paix exerçant les fonctions représentées par ce groupe d'apprenants peut-il adopter les différents comportements dans la pratique ?

Utilisez votre expérience et faites appel à tout participant ayant une expérience dans une mission de maintien de la paix de l'ONU pour expliquer comment les cinq comportements se manifestent dans la pratique. Cela aidera les apprenants à assimiler la manière dont ils peuvent manifester ces comportements selon leur fonction.

Comportement de l'ONU : Nouer des relations et collaborer – L'ensemble du personnel

Diapositive 3




3.1 Partie 2 Valeurs et comportements de l'ONU 

Comportement de l'ONU: Nouer des relations et collaborer

Tisser des liens qui permettent de faire avancer les travaux de l'Organisation et travailler de concert pour que l'ONU soit unie dans son action.

- Écouter activement.
- Rechercher des opportunités.
- Montrer que l'on comprend et que l'on cherche à comprendre les émotions et le point de vue des autres.
- Reconnaître, comprendre et contrôler ses propres sentiments.
- Rechercher des possibilités de partenariat et de collaboration



MFBDP de l'ONU 2025 Diapositive 3

Définition : Tisser des liens qui permettent de faire avancer les travaux de l'Organisation et travailler de concert pour que l'ONU soit unie dans son action.

Ce que le comportement Nouer des relations et collaborer signifie dans la pratique :

- Écouter les autres et s'intéresser à leurs points de vue, à leur expertise, à leur expérience et à leurs sentiments
- Chercher à collaborer avec d'autres, en tirant le meilleur parti des compétences linguistiques et technologiques
- Montrer que l'on comprend et que l'on cherche à comprendre les émotions et le point de vue des autres
- Avoir conscience de ses sentiments et de ses émotions, les comprendre et les contrôler, et s'en servir pour orienter sa réflexion et son action
- Chercher à établir des partenariats et encourager la collaboration en interne comme entre équipes, entre grands domaines d'action et entre organisations du système de l'ONU



Message clé n°3 : Le comportement Nouer des relations et collaborer consiste à tisser des liens qui permettent de faire avancer les travaux de l'Organisation et travailler de concert pour que l'ONU soit unie dans son action.

Ce comportement s'applique au personnel en uniforme, qui peut être habitué à travailler au sein de contingents et d'une hiérarchie militaire, ou dans des unités de police constituées. Ces unités organisationnelles sont relativement homogènes et leurs membres ont été formés pour travailler ensemble.

Dans une mission de maintien de la paix, tout le personnel doit travailler ensemble, souvent dans le cadre d'une approche globale de la mission. Les agents de maintien de la paix en uniforme doivent avoir une connaissance suffisante du mandat et du travail des autres unités d'une mission afin de pouvoir nouer des liens et collaborer de manière à faciliter l'accomplissement du mandat de la mission.

Les opérations de maintien de la paix de l'ONU soulignent l'importance d'une stratégie d'**engagement communautaire** et fournissent des lignes directrices à ce sujet. Les agents de maintien de la paix de l'ONU doivent également renforcer leur capacité à dialoguer avec les membres de la communauté locale et la société civile.

Tisser des liens en vue de l'accomplissement du mandat peut impliquer de travailler avec des **représentants des entités de l'ONU** et des **homologues nationaux**, ainsi qu'avec des membres de la communauté. Dans différents contextes, les partenaires humanitaires et de développement sont des priorités avec lesquels il convient d'établir des liens et de collaborer, en particulier par l'intermédiaire de l'équipe de pays de l'ONU (EPNU).

Le code de conduite de l'ONU renforce les normes qui facilitent les comportements. Nouer des liens et collaborer, ainsi que d'autres comportements. Le Code de conduite impose au personnel de l'ONU :

- De respecter les lois, les coutumes et les pratiques locales
- Traiter les habitants du pays hôte avec respect, courtoisie et considération
- Agir avec impartialité, intégrité et tact.




Conseils aux formateurs : La Leçon 3.3 examine le Code de conduite de l'ONU plus en détail. Distribuez les cartes du code de conduite, si vous en avez.

Comportement de l'ONU : Analyser et planifier – L'ensemble du personnel

Diapositive 4




3.1 Partie 2 Valeurs et comportements de l'ONU 

Comportement de l'ONU: Analyser et planifier

Chercher à obtenir des données auprès de diverses sources et s'en servir pour comprendre les problèmes, éclairer la prise de décision, proposer des solutions fondées sur des faits et planifier l'action.

- Recueillir, analyser et évaluer les données.
- Décomposer et analyser les données.
- Planifier et hiérarchiser les données.
- Faire preuve d'une volonté d'adapter les données.



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 4

Définition : Chercher à obtenir des données auprès de diverses sources et s'en servir pour comprendre les problèmes, éclairer la prise de décision, proposer des solutions fondées sur des faits et planifier l'action.

Le document « Notre Programme commun » (2021) du Secrétaire général souligne l'importance pour le personnel de l'ONU d'utiliser davantage les sciences comportementales et les données pour éclairer la prise de décision.

La stratégie du secrétaire général en matière de données – *Pour une action de tous, en tout lieu : perspective, impact et intégrité* – est tout aussi pertinente pour ce comportement de l'ONU. La stratégie en matière de données comporte une vision, 12 principes, huit priorités et sept résultats qui complètent et amplifient les valeurs et les comportements de l'ONU en ce qui concerne les données.



Références

- Nations Unies, « Objectifs et principes : Adapter l'Organisation de l'ONU à une ère nouvelle », *Rapport du Secrétaire général : Notre Programme commun* (2021) Chapitre V.
- Nations Unies, *Stratégie du Secrétaire général en matière de données pour une action de tous, en tout lieu, avec discernement, force et intégrité 2020-22* (2020).




Message clé n°4 : Le comportement Analyser et planifier signifie : Chercher à obtenir des données auprès de sources diverses et s'en servir pour comprendre les problèmes,

éclairer la prise de décision, proposer des solutions fondées sur des faits et planifier l'action.

Comportement de l'ONU : Obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques – L'ensemble du personnel

Diapositive 5




3.1 Partie 2 Valeurs et comportements de l'ONU 

Comportement de l'ONU: Obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques

Se sentir responsables et faire que les autres se sentent responsables d'obtenir les résultats attendus et de faire avancer les choses pour les personnes et les causes que l'ONU sert.

- Faire la preuve de ses compétences et de ses connaissances professionnelles.
- Dialoguer avec des parties prenantes internes et externes.
- Tirer parti des nouvelles technologies.
- Proposer des idées et donner son avis.



MFBDP de l'ONU 2025 Diapositive 5



Message clé n°5 : Obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques signifie se sentir responsables et faire que les autres se sentent responsables d'obtenir les résultats attendus et de faire avancer les choses pour les personnes et les causes que l'ONU sert.

Définition : Se sentir responsables et faire que les autres se sentent responsables d'obtenir les résultats attendus et de faire avancer les choses pour les personnes et les causes que l'ONU sert.

Concrètement, obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques signifie :

- Faire la preuve de ses compétences et de ses connaissances professionnelles, en assumant la responsabilité personnelle de sa performance, des résultats que l'on obtient et des effets que l'on produit
- Dialoguer avec des parties prenantes internes et externes pour déterminer et comprendre leurs besoins et proposer des solutions
- Tirer parti des nouvelles technologies et des compétences linguistiques pour obtenir les résultats attendus et en optimiser la portée

- Proposer des idées et donner son avis même quand c'est difficile
- Se sentir responsable du respect des normes de conduite de l'Organisation dans tout ce que l'on fait pour obtenir les résultats attendus

Les résultats importants pour les agents de maintien de la paix sont énoncés dans les mandats des missions de maintien de la paix, le budget/programme annuel et les plans de travail connexes des missions.

Comportement de l'ONU : Apprendre et développer ses compétences – L'ensemble du personnel

Diapositive 6



3.1 Partie 2 Valeurs et comportements de l'ONU 

Comportement de l'ONU: Apprendre et développer ses compétences

Chercher à acquérir des connaissances et des compétences, contribuer à l'apprentissage des autres et accompagner leur développement.

- Faire preuve de curiosité et montrer sa volonté d'apprendre.
- Montrer son attachement à l'apprentissage des langues.
- Se tenir au courant de l'évolution récente des théories et des pratiques.
- Susciter des occasions formelles et informelles d'apprendre.



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 6



Message clé n°6 : Le comportement **Apprendre et développer ses compétences** signifie chercher à acquérir des connaissances et des compétences, contribuer à l'apprentissage des autres et accompagner leur développement.

Définition : Chercher à acquérir des connaissances et des compétences, contribuer à l'apprentissage des autres et accompagner leur développement.

Concrètement, le comportement Apprendre et développer ses compétences se traduit par :

- Faire preuve de curiosité et montrer sa volonté d'apprendre et de mettre en pratique ce que l'on apprend
- Montrer son attachement à l'apprentissage des langues et au multilinguisme
- Se tenir au courant de l'évolution récente des théories et des pratiques dans son domaine professionnel
- Susciter des occasions formelles et informelles d'apprendre et de développer ses compétences, sur le plan personnel comme sur le plan professionnel, y compris en changeant de poste ou de lieu d'affectation.




Conseils aux formateurs : Profitez de l'occasion pour rappeler aux apprenants que la formation préalable au déploiement est une excellente occasion de renforcer et d'élargir leur engagement actif dans l'apprentissage et le développement. Les MFBPD mettent fortement l'accent sur l'apprentissage en autonomie, l'étude indépendante et l'apprentissage par les pairs en binômes et en petits groupes, en classe et en dehors de la classe. Encouragez vos stagiaires à être des apprenants actifs et indépendants.

Comportement de l'ONU : S'adapter et innover – L'ensemble du personnel

Diapositive 7




3.1 Partie 2 Valeurs et comportements de l'ONU 

Comportement de l'ONU: S'adapter et innover

Faire preuve de souplesse et de dynamisme à l'égard du changement et se montrer capable de penser et d'agir en sortant des sentiers battus.

- S'adapter à de nouveaux contextes ou à de nouvelles cultures.
- Faire preuve de résilience, montrer que l'on a conscience de soi.
- Expérimenter de nouvelles approches et faire preuve d'ouverture face au changement.
- Faire des propositions.



MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 7



Message clé n°7 : S'adapter et innover, c'est faire preuve de souplesse et de dynamisme à l'égard du changement et se montrer capable de penser et d'agir en sortant des sentiers battus.

Définition : Faire preuve de souplesse et de dynamisme à l'égard du changement et se montrer capable de penser et d'agir en sortant des sentiers battus.

Concrètement, le comportement S'adapter et innover se traduit par :

- S'adapter à de nouveaux contextes ou à de nouvelles cultures, ainsi qu'aux changements de circonstances, de priorités et de délais impartis
- Faire preuve de résilience, montrer que l'on a conscience de soi et que l'on est capable de maîtriser ses émotions face au stress, à l'incertitude et au flou
- Expérimenter de nouvelles approches et faire preuve d'ouverture face au changement
- Faire des propositions et bien accueillir celles des autres.

Modifier quelque chose pour l'adapter à un nouvel usage ou à une nouvelle fin est une définition de l'adaptation. Une deuxième définition consiste à s'ajuster à de nouvelles conditions. Les comportements de l'ONU englobent les deux définitions.


Importance des valeurs et des comportements de l'ONU

La plus grande force de l'ONU réside dans son personnel. La qualité du personnel à tous les niveaux est la clé du succès de l'ONU. Les membres du personnel qui ne sont pas en bonne condition physique ou qui ne sont pas préparés à servir font courir un risque élevé à eux-mêmes, à leurs collègues et aux Nations Unies, tant en termes de résultats que de réputation. Pour être forte, l'ONU doit permettre à tous les membres de son personnel de contribuer et les tenir responsables du respect des normes de performance.

Cela vaut autant pour un agent de maintien de la paix militaire en poste pour six mois que pour un fonctionnaire permanent de l'ONU.

Diapositive 8



3.1 Partie 2 Valeurs et comportements de l'ONU 

Importance des valeurs et des comportements de l'ONU

Les valeurs et compétences organisationnelles sont importantes.

- Elles créent une culture organisationnelle qui donne au personnel la possibilité de donner le meilleur de lui-même.
- Elles fixent des attentes claires quant à la manière dont les objectifs et les mandats peuvent être atteints.
- Elles s'appliquent à la vie personnelle et professionnelle de tous les membres du personnel des Nations Unies.

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 8


En tant que norme mondiale, les MFBPD définit des exigences de performance en matière de connaissances, de compétences et d'attitudes ou d'état d'esprit. Les MFBPD introduisent des normes tandis que la formation spécialisée, intégrée et renforcée en cours de mission permet de renforcer les capacités.

Les valeurs et compétences organisationnelles sont importantes. Elles créent une culture organisationnelle qui permet au personnel de donner le meilleur de lui-même et d'établir des attentes claires quant à la manière dont les objectifs et les mandats doivent être atteints.

Les valeurs et les comportements de l'ONU s'appliquent tant dans la vie personnelle que professionnelle lorsque les agents de maintien de la paix sont déployés : 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

Diapositive 9



3.1 Partie 2 Valeurs et comportements de l'ONU 

Importance des valeurs et des comportements de l'ONU

Que peuvent faire les agents de maintien de la paix ?

- Savoir ce que l'on attend de vous et ce que vous pouvez attendre de vos collègues et de vos supérieurs.
- Fixer les objectifs que vous souhaitez atteindre, dans le cadre de votre développement personnel et votre parcours professionnel.
- Être mutuellement responsables.
- Incarner les valeurs et les comportements dans votre travail.
- Identifiez les divergences entre vos valeurs et comportements habituels et ceux exigés par les Nations Unies.

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 9

Les valeurs et compétences de l'ONU définissent les normes pour vous et le reste du personnel au maintien de la paix pour :

- Savoir ce que l'on attend de vous et ce que vous pouvez attendre de vos collègues et de vos supérieurs
- Fixer les objectifs que vous souhaitez atteindre, dans le cadre de votre développement personnel et votre parcours professionnel
- Être mutuellement responsables
- Incarner les valeurs et les comportements dans votre travail en tant qu'agent de maintien de la paix
- Identifier les divergences entre vos propres valeurs et comportements habituels et ceux qui sont exigés de vous par les Nations Unies, une étape essentielle pour renforcer l'état d'esprit, les attitudes et les capacités des agents de maintien de la paix.



Message clé n°8 : Les valeurs et comportements de l'ONU vous guident en tant qu'**ambassadeur** de l'ONU et **fixent des normes et des attentes claires pour l'ensemble du personnel**. Ils s'appliquent à votre vie personnelle et professionnelle, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, lorsque vous êtes déployé en tant qu'agent de maintien de la paix de l'ONU.

Aide à l'apprentissage continu des agents de maintien de la paix de l'ONU

Service intégré de formation (SIF), Département des opérations de paix (DPO)

L'apprentissage continu est un aspect essentiel du partenariat entre les Nations Unies et les États Membres en matière de formation au maintien de la paix, et contribue à la bonne exécution des missions du personnel civil, militaire et de police sur le terrain.

Le SIF, au sein du DPO, élabore et diffuse des normes de formation au maintien de la paix, notamment :

- Les MFBPD
- Les modules de formation spécialisés (MFS) sur divers domaines thématiques militaires, policiers et civils ou destiné à un public spécifique, tel que le MFS à l'usage des officiers d'état-major de l'ONU

- Des modules d'approfondissement de compétences (MAC) pour renforcer les domaines thématiques transversaux prioritaires, tels que la protection des civils (PdC) et la formation à l'encadrement.

Les MFBPD et les directives de l'ONU en matière de maintien de la paix sont disponibles sur le Centre de ressources de maintien de la paix.



Message clé n°9 : Le contexte dans lequel l'ONU déploie le personnel de maintien de la paix évolue sans cesse.

L'apprentissage par l'expérience contribue à assurer un maintien de la paix plus efficace. Le Département des opérations de paix (DPO) utilise un cycle d'apprentissage et une approche de gestion des connaissances pour consigner les enseignements tirés de l'expérience.


Les agents de maintien de la paix tirent profit de l'utilisation des directives et du partage des connaissances. Ils peuvent :

- Identifier les personnes confrontées à des difficultés similaires
- Apprendre comment les autres ont abordé des problèmes ou difficultés similaires
- Lire ce que leurs prédécesseurs ont fait dans le cadre d'une mission particulière
- Bénéficier d'une réflexion institutionnelle sur un sujet

Le DPO de l'ONU tient à jour des bibliothèques numériques et des bases de données contenant une collection croissante d'expériences et d'enseignements. Les outils de partage des connaissances et d'apprentissage organisationnel comprennent les évaluations, les bilans, les rapports de fin d'activité, les examens après action, les enseignements tirés, les études, notamment la boîte à outils d'examen du mécanisme de coordination allégé, les enquêtes sur les pratiques et les rapports de fin de mission.

**Diapositive
10**



3.1 Partie 2 Valeurs et comportements de l'ONU 

Aide à l'apprentissage des agents de maintien de la paix de l'ONU

Centres intégrés de formation du personnel des missions	<ul style="list-style-type: none"> • Formation initiale • Formation continue
Outils de partage des connaissances	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse après action • Enseignements tirés • Enquêtes de pratique • Rapports de fin de mission
Autres ressources	<ul style="list-style-type: none"> • Centre de ressources de maintien de la paix • Portail de formation au maintien de la paix de l'ONU • Spécialistes des meilleures pratiques • Communautés de pratique • Inspira

MFBPD de l'ONU 2025
Diapositive 10

D'autres ressources soutiennent le partage des connaissances, notamment :

- Les responsables des meilleures pratiques qui travaillent à la mission et au siège
- Les communautés de pratique, réseaux permettant aux personnes travaillant sur des questions et des sujets similaires dans différentes missions de rester en contact. Consultez les responsables des meilleures pratiques de votre mission pour plus d'informations.



Exemple : Un exemple concret de l'apprentissage par l'expérience :
Protection des civils (PdC)

Étape 1. Élaboration d'une politique et de lignes directrices :

- Adoption par le Conseil de sécurité du premier mandat des missions en matière de protection des civils
- Directive de base requise : Concept opérationnel pour la protection des civils émis par le siège

Étape 2. Promulgation et déploiement de la politique par le biais de la formation :

- Élaboration et révision de la formation préalable au déploiement et de la formation spécialisée préalable au déploiement
- Déploiement de conseillers en PdC dans les missions avec un mandat en matière de PdC
- Formation des agents de maintien de la paix au sein des missions par des experts en matière de PdC.

Étape 3. Mise en œuvre : Contextes et défis propres à la mission :



- Les nouvelles pratiques comprennent (a) des procédures opérationnelles permanentes (POP) d'alerte précoce (dans la MONUSCO, la MINUSMA, la MINUSCA, la MINUSS et la FISNUA), (b) des stratégies de PdC à l'échelle de la mission, (c) l'atténuation des risques pour les civils avant, pendant et après les opérations militaires ou de police, (d) une PdC tenant compte des spécificités liées au genre, (e) des approches de la PdC fondées sur des données.
- De nouveaux défis apparaissent, par exemple : a) essor de la désinformation et de la mésinformation liées aux personnes protégées et à la sécurité des agents de maintien de la paix b) sentiments anti-ONU liés à l'insécurité croissante en République démocratique du Congo et au Mali

Étape 4. Évaluations et enseignements tirés :

- Études sur les enseignements tirés (internes et externes)
- Rapports de fin de mission
- Rapport du Groupe de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix

À partir des expériences et des enseignements tirés tout au long du cycle, le cycle d'apprentissage organisationnel se poursuit avec un processus nouveau, actualisé et éclairé pour élaborer la prochaine génération de politiques et de directives.




Message clé n°10 : Afin de soutenir l'apprentissage et le perfectionnement continu du personnel de maintien de la paix, l'ONU fournit une **formation et des ressources**.

Orientation de l'ONU – Une source essentielle pour l'apprentissage continu

Diapositive 11



3.1 Partie 2 Valeurs et comportements de l'ONU 

Orientation de l'ONU – Une source essentielle pour l'apprentissage continu

Niveau stratégique	Niveau de la mission
<ul style="list-style-type: none">• Politique• Instructions permanentes• Directives• Manuels• Cadres et stratégies	<ul style="list-style-type: none">• Directives spécifiques à la mission

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 11

Tous les agents de maintien de la paix déployés doivent se familiariser avec les directives de l'ONU qui leur sont applicables. Une formation préalable au déploiement ne permet de donner qu'une brève introduction aux directives applicables. La formation de base préalable au déploiement est la première étape d'un processus continu d'apprentissage officiel et autonome, dans lequel les directives de l'ONU occupent une place prépondérante.

Quatre grands types d'orientation sont élaborés au niveau stratégique du siège de l'ONU : les politiques, les instructions permanentes, les directives et les manuels.

- **Politique** : Position ou orientation institutionnelle sur un sujet relevant des opérations de maintien de la paix de l'ONU ; les agents de maintien de la paix **sont tenus** de s'y conformer.
- **Instructions permanentes** : Instructions sur la manière d'accomplir une tâche ou de suivre un processus ; les agents de maintien de la paix **sont tenus** de s'y conformer.
- **Directives** : Description d'une approche suggérée visant à rationaliser un ensemble particulier de tâches ; les agents de maintien de la paix **s'efforcent** de s'y conformer.
- **Manuel** : Informations détaillées et consignes pratiques concernant les procédures importantes pour le personnel de maintien de la paix ; les agents de maintien de la paix **s'efforcent** de s'y conformer.



Message clé n°11 : Les politiques et directives stratégiques et celles au niveau des missions s'appliquent à tous les agents de maintien de la paix.

Niveau stratégique – Élaborés au siège

- Politique
- Instructions permanentes
- Directives
- Manuels
- Cadres et stratégies.

Niveau de la mission – Élaborées au sein de la mission

- Directives spécifiques à la mission.

Les directives spécifiques à la mission sont des directives importantes élaborées au niveau opérationnel. Les agents de maintien de la paix doivent se renseigner sur les directives spécifiques à leur mission.

Les documents officiels contenant des directives en matière de maintien de la paix sont accessibles via le Centre de ressources de maintien de la paix.

Enseignements tirés de l'expérience

Documenter les enseignements tirés de l'expérience et contribuer à l'apprentissage continu fait partie de votre travail. Sans cela, l'ONU ne peut pas tirer profit de ce que vous et les autres agents de maintien de la paix apprenez.



Message clé n°12 : Chaque agent de maintien de la paix est tenu et encouragé à documenter les enseignements tirés de l'expérience et à contribuer à l'apprentissage collectif continu.

L'apprentissage par l'expérience est identifié dans l'Action pour le maintien de la paix Plus (A4P+) du Secrétaire général comme étant important pour les États Membres ainsi que pour les Nations Unies.

Conseils à l'intention du personnel de maintien de la paix en matière de gestion des connaissances et d'orientation :

- Contribuez aux connaissances institutionnelles. Partagez vos idées et vos enseignements en rédigeant votre propre rapport après action ou rapport de fin de mission.
- Utilisez les communautés de pratique, qui mettent en relation des personnes de différentes missions.
- Discutez avec le responsable des meilleures pratiques de votre mission et partagez systématiquement votre travail.

- Apportez votre aide pour identifier les lacunes en matière d'orientation à l'intention de la haute direction et faites part de vos commentaires lorsqu'une mission élabore de nouvelles orientations.
- Commentez les projets lorsque le siège élabore de nouvelles directives.
- Faites part de vos commentaires à l'équipe chargée des directives sur les politiques et pratiques existantes.

Apprentissage et perfectionnement du personnel de l'ONU

Diapositive 12



3.1 Partie 2 Valeurs et comportements de l'ONU 

Apprentissage et perfectionnement du personnel de l'ONU

- Refléter les objectifs de l'organisation pour la prochaine décennie.



Portail RH de l'ONU
<https://hr.un.org>



Unitar
Institut des Nations Unies pour la
formation et la recherche (UNITAR)
<https://www.unitar.org>



**École des cadres du
système des Nations Unies
(ECSNU)**
<https://www.unssc.org>



THE BLUE line
<https://blueline.unssc.org/>

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 12



Message clé n°13 : Pour la formation et l'apprentissage au-delà du maintien de la paix, les **services de perfectionnement du personnel** peuvent vous aider à trouver les meilleures ressources pédagogiques pour maintenir à jour vos compétences et vos connaissances professionnelles et combler les lacunes en matière de capacités.


Les ressources disponibles pour les membres du personnel civil sont les suivantes :

- Portail des ressources humaines de l'ONU : Cours Inspira et LinkedIn Learning
- Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR)
- École des cadres du système de l'ONU (ECSNU)
- « Blue Line » de l'ONU (accessible uniquement au personnel disposant d'une adresse électronique @un.org).

Que peut faire chaque agent de maintien de la paix ?

Diapositive 13



3.1 Partie 2 Valeurs et comportements de l'ONU 

Que peut faire chaque agent de maintien de la paix ?

- **Être fier d'être un ambassadeur des Nations Unies**
- Défendre les valeurs des Nations Unies 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.
- Renforcer les comportements de l'ONU :
 - Participer activement à la formation préalable au déploiement et la soutenir.
 - Participer à la connaissance institutionnelle. Partagez vos idées et vos enseignements en rédigeant votre propre rapport après action ou rapport de fin de mission.
 - Bénéficiez d'un accompagnement et d'un mentorat.
 - Contrôlez et auto-évaluez vos propres comportements – efforcez-vous de les améliorer !
 - Demandez l'avis des participants

MFBPD de l'ONU 2025 Diapositive 13



Message clé n°14 : Les agents de maintien de la paix doivent incarner les valeurs et les comportements de l'ONU. Cela signifie qu'ils doivent les assimiler, les mettre en pratique, les soutenir, les incarner, les renforcer et aider les autres membres du personnel de l'ONU à les adopter également.

Défendre les valeurs de l'ONU

Les agents de maintien de la paix représentent les Nations Unies. En tant qu'ambassadeurs, ils doivent défendre les valeurs de l'ONU, les utiliser de manière cohérente pour guider leur comportement et les incarner dans leurs actions.

Renforcer les comportements de l'ONU

Les comportements de l'ONU se développent et se renforcent tout au long de la carrière, dans le cadre d'un processus continu.

- **Participation active à la formation préalable au déploiement et à l'apprentissage continu :** La Leçon 3.1 présente les valeurs et les comportements de l'ONU. Le personnel est encouragé à les étudier, à les mémoriser et à les utiliser pour développer ou ajuster des comportements contradictoires.
- **L'apprentissage individuel :** L'apprentissage en autonomie est continu, en dehors et au-delà de la formation de base préalable au déploiement.

- **Formation et apprentissage :** L'ONU a harmonisé ses programmes d'apprentissage et de perfectionnement afin d'aider le personnel à acquérir et à renforcer les valeurs et les comportements. La formation de base préalable au déploiement est une étape du programme de formation au maintien de la paix, qui comprend également une formation en mission, une formation intégrée, une formation spécialisée et une formation de renforcement.
- **Accompagnement et mentorat :** Il est important de participer aux cours de formation pour développer ses compétences. L'expérience, l'accompagnement et le retour d'information sont d'autres moyens importants. L'apprentissage par les pairs est particulièrement efficace chez les adultes. Il peut se faire de manière informelle ou dans le cadre de relations plus structurées, telles que l'accompagnement et le mentorat.

Feedback et évaluations

Utilisez, mettez en pratique et respectez les valeurs et les comportements de l'ONU dans votre travail quotidien avant votre déploiement et pendant une mission de maintien de la paix. Surveillez constamment votre propre travail et votre comportement. Demandez à vos collègues, supérieurs hiérarchiques, superviseurs ou commandants de vous faire part de leurs commentaires. Soulevez les questions relatives au développement du personnel et à la gestion des performances lors de réunions régulières.


Auto-évaluation (post-test)

Les activités d'apprentissage de la Leçon 3.1 comprennent une auto-évaluation préalable et postérieure sous forme de test sur les valeurs et les comportements de l'ONU. Les formateurs sont encouragés à renforcer le recours à l'auto-évaluation dans le cadre des bonnes pratiques de l'aide à l'apprentissage.

Activité d'apprentissage obligatoire 3.1.4

Diapositive 14



3.1 Partie 2 Valeurs et comportements de l'ONU 

Activité d'apprentissage obligatoire 3.1.4 : Faire le point sur les connaissances acquises des valeurs et des comportements de l'ONU (post-test)

Objet : Impliquer les apprenants dans l'étude des valeurs et des comportements des Nations Unies d'un point de vue individuel

Temps imparti : 5 minutes d'auto-évaluation et 5 minutes de débriefing

MFBPD de l'ONU 2025
Diapositive 14

Faire le point sur les connaissances acquises des valeurs et des comportements de l'ONU (post-test)

Méthode	Réalisation individuelle du test de fin de module sur les valeurs et les comportements de l'ONU
Objet	Soutenir l'évaluation et la planification de l'apprentissage sur le sujet de la leçon, au niveau de l'apprentissage individuel
Temps imparti	10 minutes
Consultez 3.1 Aide à l'apprentissage pour les consignes.	



Conseils aux formateurs : Bien que la Leçon 3.1 soit divisée en deux parties, il s'agit d'une leçon unique. Le résumé des messages clés de la Partie 2 est suivi d'une copie du résumé des messages clés de la Partie 1. Vous pouvez renforcer l'ensemble des messages clés combinés pour récapituler et conclure la leçon.

Clôture de la leçon

Diapositive 15



Conseils aux formateurs : Si vous en avez le temps, résumez la leçon en rappelant le but et les objectifs de l'apprentissage. Précisez que les messages clés soutiennent les objectifs de l'apprentissage. Demandez aux participants s'ils ont des questions. Veillez à distribuer le document « Résumé des messages clés » à tous les participants.

Document – Résumé des messages clés – Partie 2

Message clé n°1 : Les **quatre valeurs et les cinq comportements** ne sont pas indépendants ou distincts : conjointement, ils constituent un cadre unifié qui guide la culture organisationnelle de l'ONU.

Message clé n°2 : Les **cinq comportements de l'ONU** exigés de l'ensemble du personnel sont les suivants : Nouer des relations et collaborer, Analyser et planifier, Obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques, Apprendre et développer ses compétences, S'adapter et innover

Message clé n°3 : Le comportement **Nouer des relations et collaborer** consiste à tisser des liens qui permettent de faire avancer les travaux de l'Organisation et travailler de concert pour que l'ONU soit unie dans son action.

Message clé n°4 : Le comportement Analyser et planifier signifie : Chercher à obtenir des données auprès de sources diverses et s'en servir pour comprendre les problèmes, éclairer la prise de décision, proposer des solutions fondées sur des faits et planifier l'action.

Message clé n°5 : **Obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques** signifie se sentir responsables et faire que les autres se sentent responsables d'obtenir les résultats attendus et de faire avancer les choses pour les personnes et les causes que l'ONU sert.

Message clé n°6 : Le comportement **Apprendre et développer ses compétences** signifie chercher à acquérir des connaissances et des compétences, contribuer à l'apprentissage des autres et accompagner leur développement.

Message clé n°7 : **S'adapter et innover**, c'est faire preuve de souplesse et de dynamisme à l'égard du changement et se montrer capable de penser et d'agir en sortant des sentiers battus.

Message clé n°8 : Les valeurs et comportements de l'ONU vous guident en tant qu'**ambassadeur** de l'ONU et **fixent des normes et des attentes claires pour l'ensemble du personnel**. Ils s'appliquent à votre vie personnelle et professionnelle, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, lorsque vous êtes déployé en tant qu'agent de maintien de la paix de l'ONU.

Message clé n°9 : Le contexte dans lequel l'ONU déploie le personnel de maintien de la paix évolue sans cesse. **L'apprentissage par l'expérience** contribue à assurer un maintien de la paix plus efficace. Le Département des opérations de paix (DPO) utilise un cycle d'apprentissage et une approche de gestion des connaissances pour consigner les enseignements tirés de l'expérience.

Message clé n°10 : Pour soutenir l'apprentissage et le développement continu du personnel de maintien de la paix, l'ONU fournit des **formations et des ressources**.

Message clé n°11 : Les politiques et directives stratégiques et celles au niveau des missions s'appliquent à tous les agents de maintien de la paix.

Message clé n°12 : Chaque agent de maintien de la paix est tenu et encouragé à documenter les **enseignements tirés de l'expérience** et à contribuer à l'apprentissage collectif continu.

Message clé n°13 : Pour la formation et l'apprentissage au-delà du maintien de la paix, les **services de perfectionnement du personnel** peuvent vous aider à trouver les meilleures ressources pédagogiques pour maintenir à jour vos compétences et vos connaissances professionnelles et combler les lacunes en matière de capacités.

Message clé n°14 : Les agents de maintien de la paix doivent incarner les valeurs et les comportements de l'ONU. Cela signifie qu'ils doivent les assimiler, les mettre en pratique, les soutenir, les incarner et les renforcer, et aider les autres membres du personnel de l'ONU à les adopter également.

Document – Résumé des messages clés – Partie 1 (Référence)

Message clé n°1 : Les valeurs et les comportements de l'ONU fournissent un langage et une compréhension communs de la culture organisationnelle et des attentes de l'ONU qui guident l'ensemble du personnel de l'ONU.

Message clé n°2 : Le Référentiel de valeurs et de comportements de l'ONU constitue une référence importante pour l'ensemble du personnel de l'ONU y compris les agents de maintien de la paix.

Message clé n°3 : **L'ONU a quatre valeurs** qu'elle attend de la part de tout son personnel dans son comportement et son travail, tant dans sa vie personnelle que professionnelle : (1) l'inclusion, (2) l'intégrité, (3) l'humilité et (4) l'humanité.

Message clé n°4 : **Les quatre valeurs de l'ONU sont toutes aussi importantes les unes que les autres.** Leur ordre ne reflète aucune hiérarchie et aucune n'est plus importante que les autres. Ensemble, elles forment un tout indissociable qui se renforce mutuellement et détermine les comportements attendus.

Message clé n°5 : L'inclusion en tant que valeur de l'ONU implique de prendre des mesures pour créer un environnement de dignité et de respect pour tous, indépendamment de tout aspect de l'identité.

Message clé n°6 : La valeur d'intégrité de l'ONU incite le personnel à agir dans le respect de la déontologie en deux temps : en respectant systématiquement les normes de conduite de l'ONU et en prenant rapidement des mesures en cas de violation de ces normes. Le personnel de l'ONU est collectivement responsable du respect des valeurs et des comportements communs.

Message clé n°7 : Pour les Nations Unies, l'humilité signifie la conscience de soi et la volonté d'apprendre des autres.

Message clé n°8 : La valeur d'humanité de l'ONU reflète directement la raison d'être et l'identité fondamentale de l'Organisation. Cette valeur implique d'agir conformément aux objectifs de l'ONU, à savoir la paix, la dignité et l'égalité sur une planète saine.