



**Objectif 1:** Se familiariser avec l'importance d'établir un lien de confiance pour développer des relations significatives.

**Objectif 2:** Analyser les perspectives et l'agenda des partenaires en se concentrant sur les indicateurs de contexte, de culture et d'environnement.

**Objectif 3:** Élaborer des conseils pour les CMG sur la création d'un environnement sûr et collaboratif.

**Objectif 4:** Concevoir un plan d'engagement pour optimiser et identifier les points de discussion et les sujets à éviter.

**Objectif 5:** Démontrer de l'assurance dans vos interactions avec les Nations Unies et les autres partenaires.

**Objectif 6:** S'entraîner à poser des questions percutantes pour recueillir des informations dans des contextes difficiles.

**Objectif 7:** Interpréter la communication non verbale pour mieux comprendre le sens de ce qui est réellement dit.

**Objectif 8:** Démontrer des compétences en utilisant BRAVING et le modèle de confiance.

**Objectif 9:** Résumer les résultats dans un rapport concis et en temps opportun.

Chaque équipe doit réussir à faire passer une personne de son équipe dans un champ de mines sans faire détonner une mine.

La personne traversant le champ de mines a les yeux bandés.

Les membres de l'équipe ne peuvent guider la personne dans le champ de mines que par la voix. Il·elle·s peuvent se déplacer le long du champ de mines, mais ne peuvent ni entrer ni toucher à la personne dans le champ de mines.

Dès que la personne dans le champ de mines fait tomber un verre, elle est éliminée.

L'équipe gagnante sera celle qui aura réussi à faire traverser le plus loin dans le champ de mines le membre de son équipe.



Demander à la personne qui a traversé le champ de mines comment elle se sentait.

Demander aux personnes qui guidaient la personne dans le champ de mines comment elles se sentaient.

Quelles discussions ont eu lieu avant le début du jeu?

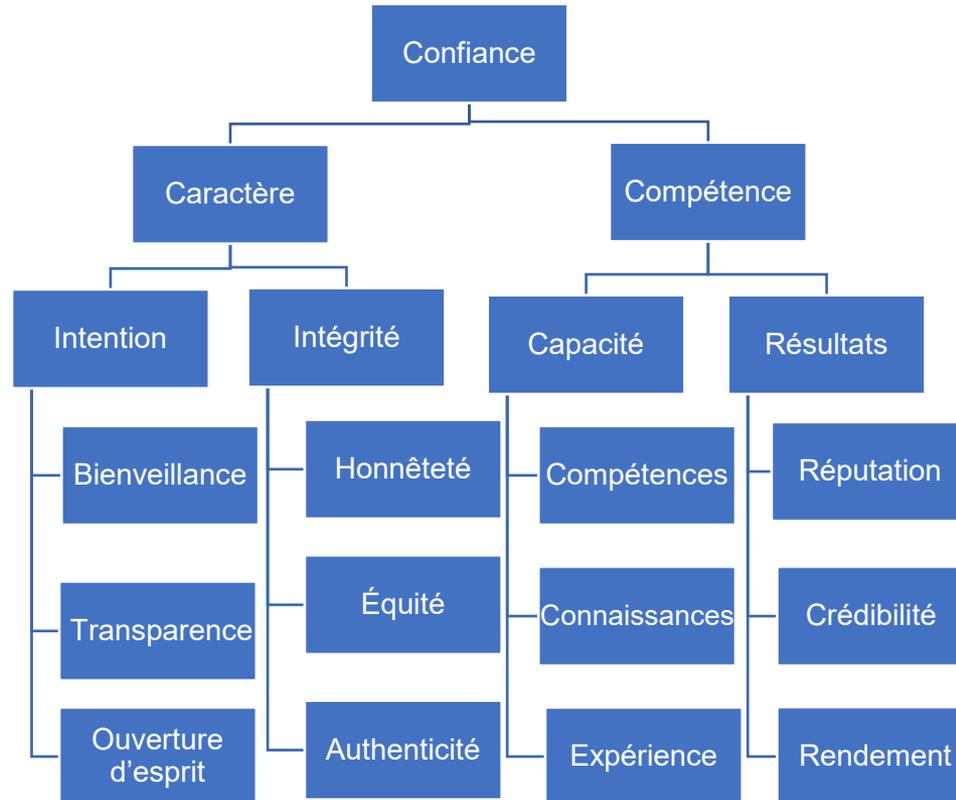
Si c'était à refaire, que feriez-vous différemment?



## Définition

Composante: qu'est-ce qui est nécessaire pour qu'il y ait de la confiance?





## *Confiance :*

Choisir de prendre le risque de rendre quelque chose d'important pour vous vulnérable aux actions d'une autre personne.

## *Méfiance :*

Ce qui est important pour vous n'est pas sûr avec cette personne dans cette situation (ou toute autre situation).

– Charles Feltman

*The Thin Book of Trust: An Essential Primer for Building Trust at Work, Deuxième Édition*

# BRAVING

**Limites**

**Fiabilité**

**Responsabilité**

**« Coffre-fort »**

**Intégrité**

**Non-jugement**

**Générosité**

**Boundaries**

**Reliability**

**Accountability**

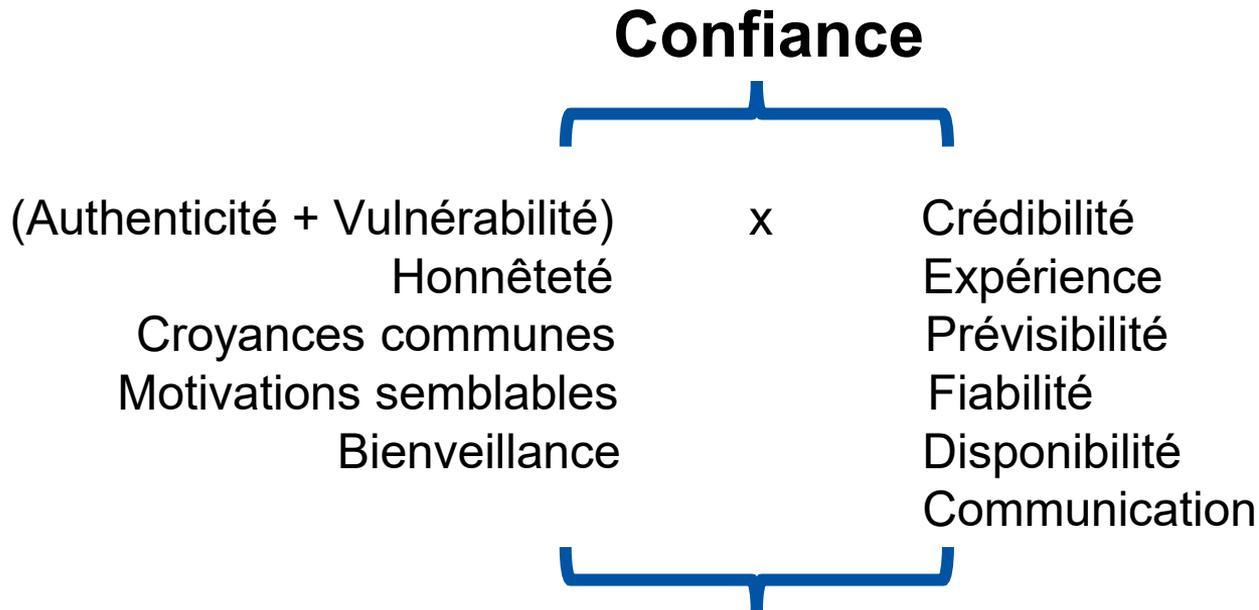
**Vault**

**Integrity**

**Non Judgment**

**Generosity**

Pause



**Environnement propice à la vulnérabilité = sécurité psychologique**

# Créer un environnement favorable pour les liens de confiance avec les partenaires

## Les 7 questions pour mesurer le niveau de sécurité psychologique dans une équipe

1. Quand vous faites une erreur, est-elle souvent retenue contre vous?
2. Les membres de l'équipe sont-il·elle·s capables de soulever des problèmes et des questions difficiles?
3. Les membres de l'équipe rejettent-il·elle·s parfois la responsabilité sur les autres parce qu'il·elle·s sont différent·e·s?
4. Est-il permis de prendre des risques?
5. Est-il difficile de demander de l'aide aux autres?
6. Une personne de l'équipe agirait-elle délibérément d'une manière à mettre en danger mes efforts?
7. En travaillant avec cette équipe, mes compétences et mes talents sont-ils valorisés et utilisés?

En prenant en compte les 7 questions de la Leçon 3.1 pour créer un niveau de sécurité psychologique au sein d'une équipe, comment créer un environnement sécuritaire «safe space» pour les discussions avec nos partenaires en mission (composantes de la mission, ONG et population locale).



Le personnel UNPOL de la MINUSS planifie une opération de recherche d'armes dans un site de protection des civil·e·s conjointement avec les bureaux de sécurité des Nations Unies (UNDSS) et le bureau d'action contre les mines (UNMAS).

La présence d'un bataillon militaire UNMISS est envisagée pour fournir de la protection durant la recherche parce que le personnel UNPOL craint des représailles.

L'opération UNPOL sera commandée par du personnel féminin.

La crainte est que le personnel du bataillon militaire n'acceptera pas le leadership et commandement du personnel féminin UNPOL parce que le bataillon n'a pas de personnel féminin.

**Préparer des conseils pour le·la CMG pour établir un sentiment de confiance et de respect entre le personnel UNPOL et le bataillon UNMISS en soutien à l'opération.**

Un contingent de la MINUSMA prévoit de conduire le mois prochain une mission de protection des civil·e·s dans une zone qui a connu de nombreux incidents sécuritaires.

Le contingent parcourra plus de 1000 km dans des zones qui sont normalement difficiles d'accès pour le personnel civil de la MINUSMA.

Le bureau de la protection des femmes de la MINUSMA voudrait participer à cette mission, mais le commandant du contingent est réticent. Il a les craintes suivantes:

- Le personnel du bureau de la protection des femmes peut compromettre la sécurité de l'opération en divulguant des détails tactiques.
- Le personnel du bureau de la protection des femmes peut compromettre l'opération parce qu'il n'est pas entraîné pour ce type de terrain.

**Préparer des conseils pour le·la CMG pour remédier à cette situation et établir un sentiment de confiance entre le commandant du contingent et le bureau de la protection des femmes.**



Les Affaires civiles gèrent actuellement 174 ALC (assistant·e de liaison communautaire) au sein de la MONUSCO, dont seulement 15 sont des femmes.

Les ALC aident la MONUSCO à remplir le mandat de protection des civil·e·s par une liaison active avec la communauté, la collecte d'informations, l'identification des risques pour les civil·e·s, et l'élaboration de plans de protection communautaires.

Le personnel des affaires civiles aimerait réellement augmenter le nombre de personnels féminins ALC mais ils ont les craintes suivantes:

- Ils croient que certaines troupes n'accepteront pas de collaborer avec les ALC féminins.
- Il y a des craintes de la part du personnel féminin ALC qu'elles vont devenir la cible de harcèlement de la part des troupes militaires et des CLA masculins.
- Le bureau des affaires civiles a noté que plusieurs bases militaires de la MONUSCO n'ont pas de sanitaires dédiés pour le personnel féminin.

(civil·e·s vs militaire – durée de la mission)

**Préparer des conseils pour le·la CMG pour remédier à cette situation et soutenir le plan du bureau des affaires civiles avec les ALC féminins.**



La population de Bangui en République Centrafricaine a émis des doutes quant au peloton d'engagement des Nations Unies:

- La population croit que l'objectif principal du peloton est de recueillir des informations et les gens ont peur de devenir la cible des groupes armés s'ils interagissent avec le peloton.
- La population croit que le peloton peut apporter des maladies comme la COVID 19, le choléra ou l'Ebola.
- La population croit que le peloton n'est pas en mesure de les protéger à cause de la forte présence de personnel féminin au sein du peloton.

Ces croyances sont initiées et entretenues par les groupes armés qui sont contre la présence de l'ONU.

**Préparer des conseils pour le-la CMG pour remédier à cette situation et soutenir le peloton d'engagement dans ses efforts pour établir ou rétablir la confiance avec la population locale.**



United Nations  
Engagement Platoon  
Handbook

First Edition  
2022



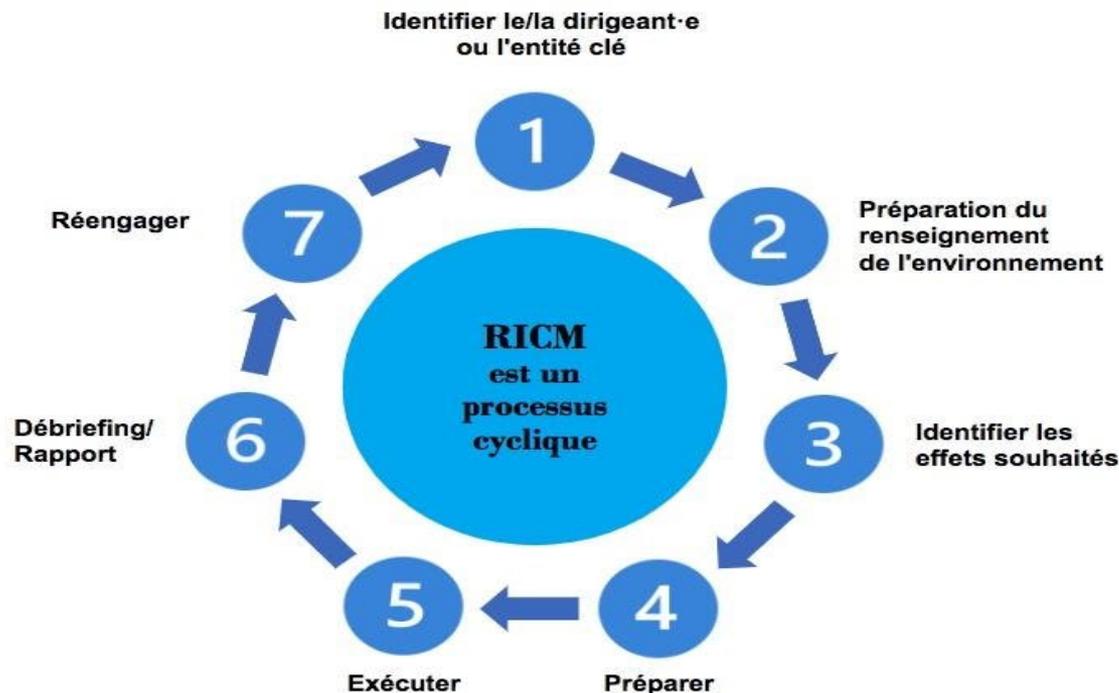
From Female Engagement Teams to Engagement Platoons: The Evolution of Gendered Community Engagement in UN Peace Operations

GRETCHEN BALDWIN



United Nations Engagement Platoon Reinforcement Training Packages





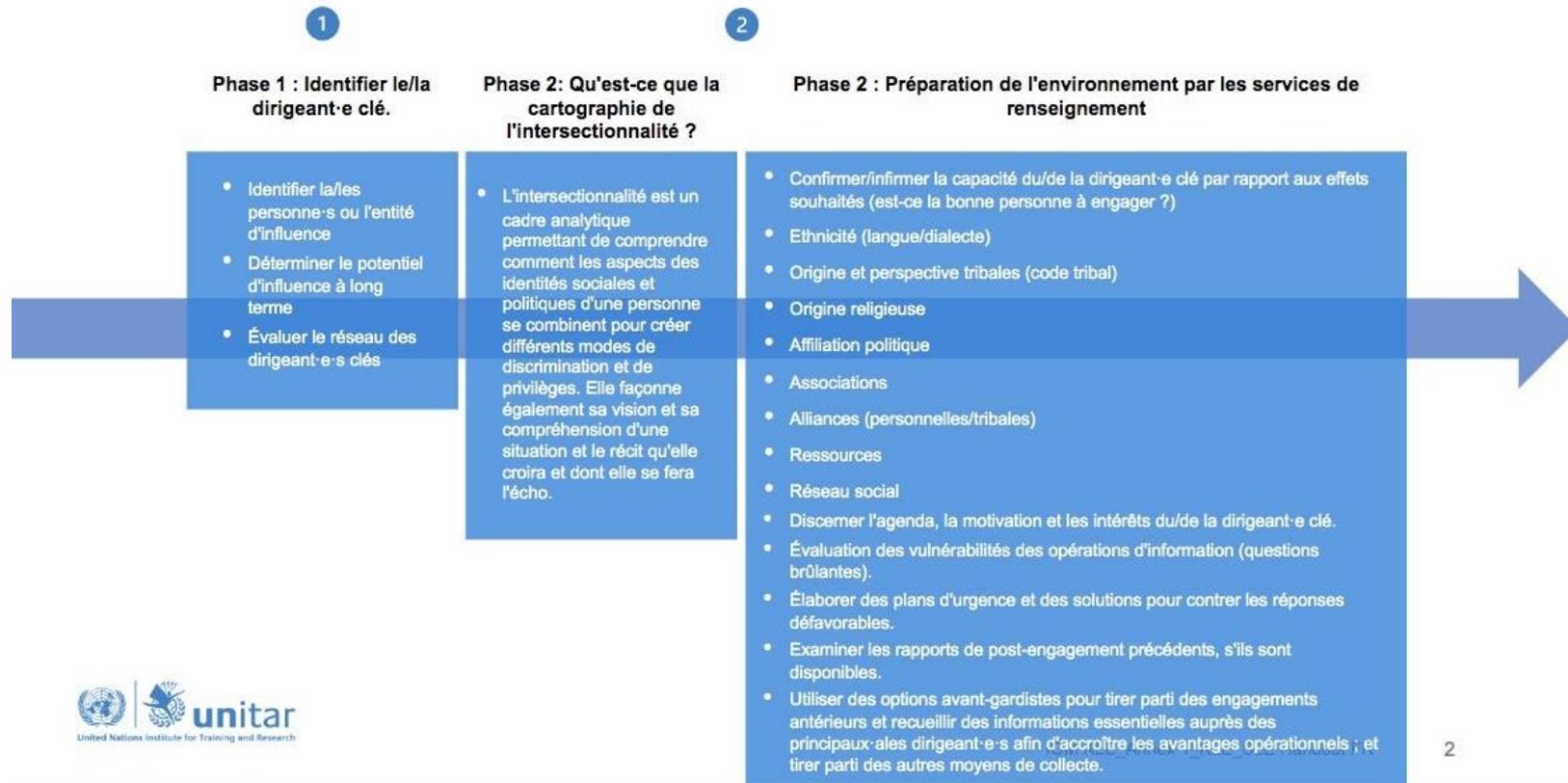
Pour répondre aux exigences des conflits contemporains complexes, les acteur·rice·s civil·e·s et militaires doivent travailler ensemble. Atteindre la population et obtenir son soutien est souvent vital pour le succès de la mission.

## Objectifs de la carte

Développer une stratégie avant de conduire une réunion avec des partenaires locaux pour optimiser l'interaction et être sensible aux enjeux de genre.

Évaluer l'impact d'événements spécifiques (tels que les catastrophes naturelles, les épidémies et les changements politiques dans le pays sur différents segments de la population (facteurs d'intersectionnalité) et comment cet impact sera ou pourrait être atténué.

Évaluez les récits qui façonnent le soutien à la gouvernance du pays, l'appel à l'utilisation de la violence ou la fragmentation au sein de la population en identifiant à qui ces récits s'adressent sur la base des facteurs multi-identitaires.



3

## Phase 3: Identifier les effets souhaités

- Identifier ce que vous voulez atteindre
- Identifier les objectifs de soutien
- Identifier les conditions préliminaires requises pour obtenir le ou les effets désirés
- Prédéterminer ce que vous pouvez offrir afin d'obtenir ce que vous voulez
- Identifier la probabilité d'une réponse favorable à la demande/à l'effet souhaité
- Développer la meilleure alternative à un accord négocié (BATNA)
- Envisager l'utilisation d'autres facilitateur·rice·s

4

## Phase 4: Préparer

- Avec les interlocuteur·rice·s marginalisé·e·s, encouragez-les à identifier le moment et le lieu où la rencontre aura lieu.
- Lorsque vous travaillez avec un·e interprète, pensez à quelqu'un·e avec qui votre interlocuteur·rice aura confiance (comme quelqu'un·e de sa propre faction politique, un centre communautaire, un camp de réfugiés).
- Déterminer qui prend l'initiative (en fonction des rôles sociétaux de la RDC).
- Pratiquer les nuances sociales. Apprenez les attentes en matière d'échange de cadeaux.
- Essayer d'apprendre au moins quelques mots du dialecte local.
- Mettre votre histoire au clair. Discutez des effets souhaités et des termes courants avec le/la conseiller·ère culturel et l'interprète.
- Faites preuve de respect envers les forces de sécurité locales (FSL) tout au long de la planification et de l'exécution des RICM (faites participer les FSL au processus ainsi qu'à l'exécution).
- Effectuer une planification standard de la mission (sécurité, manœuvre, logistique, communications, contingences, etc.)
- Identifier les rôles : désignez un·e enregistreur·se, un·e preneur·se de notes et un·e photographe (aux RICM, présentez tout le monde au/ à la dirigeant·e clé).

5

## Phase 5: Exécuter

- Tout est question de respect mutuel.
- Respecter l'étiquette des réunions de la RDC.
- Être patient·e et savoir écouter.
- Sachez quand prendre la parole.
- Regarder l'hôte, et non l'interprète.
- Appliquez d'autres catalyseurs, si appropriés.
- Concentrez-vous sur l'objectif.
- Ne promettez que ce que vous pouvez fournir.
- Favoriser l'appropriation locale des solutions.
- Concluez la réunion en clarifiant/répétant les accords.

6

## Phase 6: Débriefing/Rapport

- Effectuez un débriefing/une revue après action post-ERDC incluant les éléments suivants:
  - Expériences du comportement / contexte culturel du sujet des RICM
  - Préférences du sujet de RICM en matière de sujets de conversation
- Soumettre le rapport post-RICM conformément à la procédure opérationnelle standard de l'unité.
- Saisir les informations pertinentes sur le/la dirigeant-e clé dans les bases de données désignées pour une utilisation ultérieure.
- Mise à jour de la carte des RICM de cette personne afin d'optimiser le suivi lors des RICM ultérieures.

7

## Phase 7: Ré-engager

- Le réengagement est synonyme d'un RICM efficace.
- Maintenir/entretenir la relation.
- Fournir une méthode pour que le/la dirigeant-e clé puisse vous contacter entre les RICM.
- Utiliser au maximum les ressources de la MONUSCO, y compris la coopération civilo-militaire (CIMIC) et les autres piliers civils pour respecter les engagements pris.
- Suivre le développement et la protection le/la dirigeant-e clé.

## Post rapport de RICM - Format doit au moins inclure...

1. Date et heure de la réunion
2. Lieu de la réunion
3. Participant-e-s
  - 1) Rapport C/S
  - 2) Unité de soutien
  - 3) Responsable de l'engagement
  - 4) Établissement de rapport avec les dirigeant-e -s clé
  - 5) Autres personnes présentes
  - 6) Assistant linguistique utilisé
4. Raison de la rencontre (pourquoi était-il important de rencontrer cette personne ?)
5. Sujet de la réunion (votre ordre du jour ou les effets souhaités)
  - a) Sujets discutés
  - b) Détails de la discussion
6. Actions à entreprendre
  - a) Les vôtres
  - b) Celles des autres
7. Réunion de suivi (si convenu)
  - c) Date, heure ; et lieu
8. Évaluation globale
9. Remarques, observations et recommandations

### Pochette tactique Référence

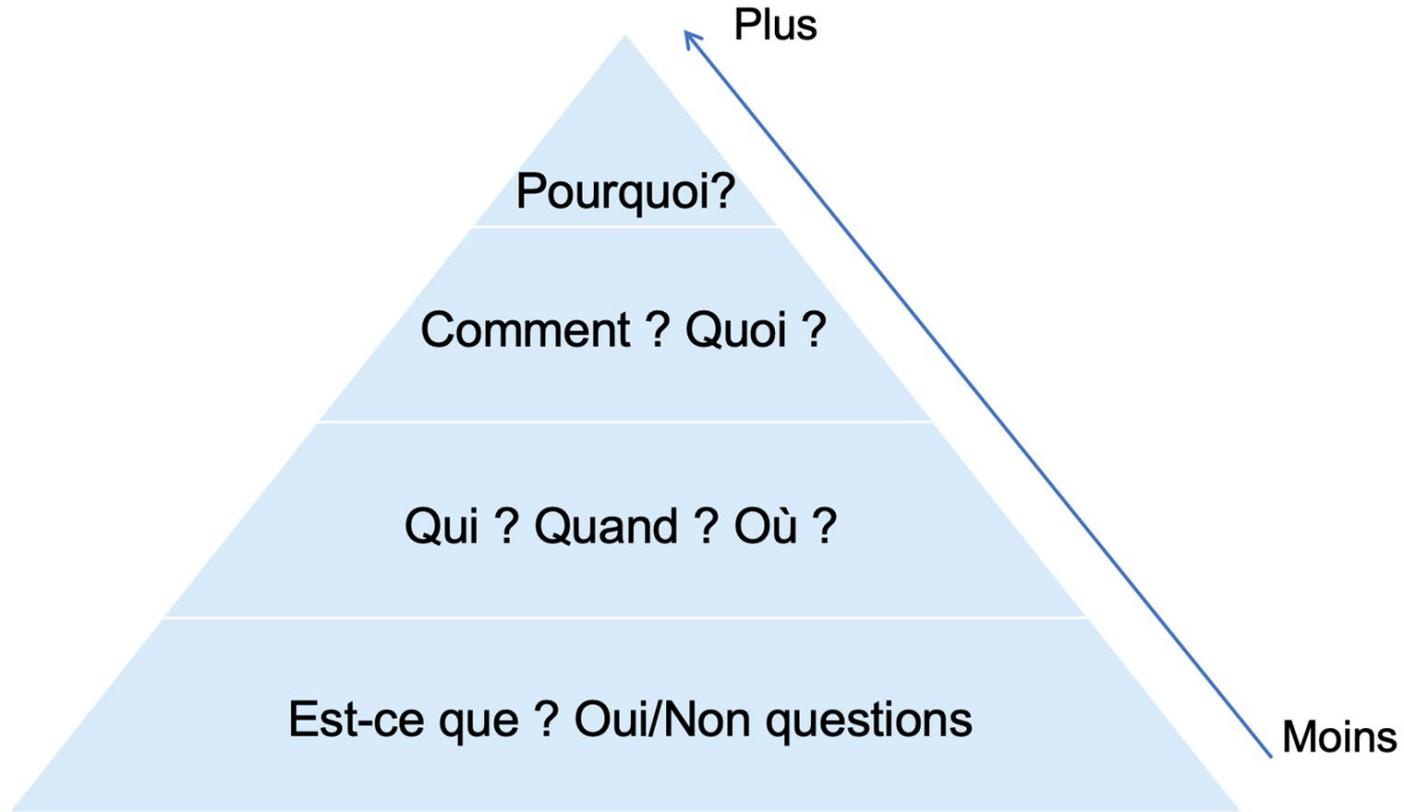
### Document d'information sur l'établissement de rapport avec les dirigeant-e-s clés (RICM) en RDC

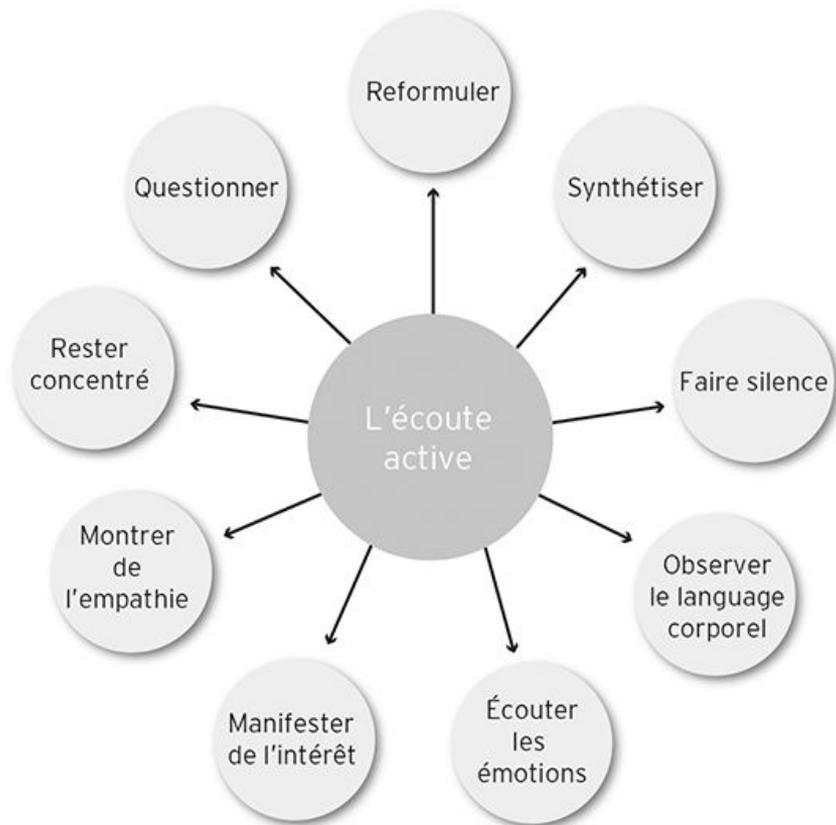
UN CLASSIFICATION			
 <h2>CARTE D'ENGAGEMENT DES KLE</h2>  <p>UNITED NATIONS ORGANIZATION STABILIZATION MISSION IN THE CONGO</p>			
<b>INFORMATION GÉNÉRALE DU/DE LA DIRIGEANT-E</b>	<b>RÉSULTAT SOUHAITÉ</b>		
 <p>Rang : Nom complet: Position: Date de naissance: Éducation: Affiliation politique:</p>	<p><u>Primaire:</u> <u>Secondaire:</u> <u>Tertiaire:</u></p>		
<b>FAITS SAILLANTS DE SA CARRIÈRE</b>	<b>MESSAGES CLÉS MONUSCO</b>		
	<b>QUESTIONS CLÉS MONUSCO À ABORDER:</b>		
<b>PRÉPARÉ PAR:</b>	<b>CLASSIFICATION ONU</b>	<b>OPI:</b>	<b>DERNIÈRE MODIFICATION:</b>



"Les questions ouvrent la porte au dialogue et à la découverte. Elles sont une invitation à la créativité et à la réflexion innovante. Les questions peuvent conduire au mouvement et à l'action sur des questions clés ; en générant des idées créatives, elles peuvent déclencher le changement".

- Vogt, Brown, & Isaacs, 2003, p. 1





## **Vous : Écoutez**

Niveau un : Écoute interne

Niveau deux : Écoute ciblée

Niveau trois : Écoute globale



Pause

Considérant l'étude de cas numéro 1 de ce matin – La participation d'un contingent militaire en soutien à une opération UNPOL de recherche d'armes dans un site de protection des civil·e·s.

Une rencontre est organisée par le·la CMG de la MINUSS avec le·la conseiller·ère genre UNPOL pour identifier des tâches probables pour le peloton d'engagement en soutien à l'opération et évaluer le niveau de méfiance de l'UNPOL.

## Étude de cas 1 – Conseiller·ère militaire genre de la Police des Nations Unies



Le personnel UNPOL de la MINUSS planifie une opération de recherche d'armes dans un site de protection des civil·e·s conjointement avec les bureaux de sécurité des Nations Unies (UNDSS) et le bureau d'action contre les mines (UNMAS).

La présence d'un bataillon militaire UNMISS est envisagée pour fournir de la protection durant la recherche parce que le personnel UNPOL craint des représailles.

L'opération UNPOL sera commandée par du personnel féminin.

La crainte est que le personnel du bataillon militaire n'acceptera pas le leadership et commandement du personnel féminin UNPOL parce que le bataillon n'a pas de personnel féminin.

**Préparer des conseils pour le·la CMG pour établir un sentiment de confiance et de respect entre le personnel UNPOL et le bataillon UNMISS en soutien à l'opération.**

La rencontre sera d'une durée de 25 minutes.

Le·La conseiller·ère genre militaire est à la MINUSS depuis 6 mois. Le contingent qui participe à l'opération vient du même pays que lui·qu'elle. Sa mère est policière dans son pays et il·elle a beaucoup de respect pour le travail des policier·ère·s.

Le·La conseiller·ère genre UNPOL est nouveau·elle à la MINUSS par contre il·elle fut déployé·e auparavant en Haïti. En Haïti il·elle a participé à de nombreuses opérations jointes avec les militaires, certaines s'étant bien déroulées et certaines un peu moins bien. Il·Elle a déjà participé à des patrouilles dans les sites de protection des civil·e·s et elle a noté que plusieurs femmes civiles des sites ont été victimes d'abus sexuels des groupes armés avant leur arrivée sur les sites.

Équipe 1: CMG de la MINUSS	Une personne joue le rôle, 2-3 personnes peuvent être en soutien. Toute l'équipe aide à la préparation en complétant le document de préparation aux engagements.
Équipe 2: Conseiller·ère genre d'UNPOL	
Équipe 3 et 4: Observateur·rice	Faite une rétroaction aux équipes 1 et 2 sur les points suivants: <ul style="list-style-type: none"><li>- Type de questions posées et pertinence des questions</li><li>- Observation au niveau de l'écoute active</li><li>- Communication non verbale</li></ul> Développer un outil d'observation Identifier votre approche si vous étiez le·la CMG dans cette simulation.

25 min: Préparation de l'engagement.

25 min: Jeu de rôle.

30 min: Débriefing (5 min de rétroaction de chaque équipe,  
10 min de feedback des animateur·rice·s)

10 min: Appel Zoom avec le·la conseiller·ère genre UNPOL.



Pause

En prenant en compte l'étude de cas numéro 2 de ce matin – La participation de représentant·e·s du bureau de la protection des femmes à une opération de protection des civils d'un contingent militaire de la MINUSMA.

Une rencontre est organisée par le·la CMG de la MINUSMA avec la cheffe du bureau de la protection des femmes pour identifier l'apport possible des représentantes du bureau à l'opération militaire et traiter de la méfiance du contingent militaire à leur égard.

## Étude de cas 2 – Bureau de la protection des femmes



Un contingent de la MINUSMA prévoit de conduire le mois prochain une mission de protection des civil·e·s dans une zone qui a connu de nombreux incidents sécuritaires.

Le contingent parcourra plus de 1000 km dans des zones qui sont normalement difficiles d'accès pour le personnel civil de la MINUSMA.

Le bureau de la protection des femmes de la MINUSMA voudrait participer à cette mission, mais le commandant du contingent est réticent. Il a les craintes suivantes:

- Le personnel du bureau de la protection des femmes peut compromettre la sécurité de l'opération en divulguant des détails tactiques.
- Le personnel du bureau de la protection des femmes peut compromettre l'opération parce qu'il n'est pas entraîné pour ce type de terrain.

**Préparer des conseils pour le·la CMG pour remédier à cette situation et établir un sentiment de confiance entre le commandant du contingent et le bureau de la protection des femmes.**

La rencontre sera d'une durée de 25 minutes.

Le-la conseiller·ère genre militaire est à la MINUSMA depuis 6 mois. Le contingent qui participe à l'opération a un peloton d'engagement en soutien à l'opération.

La représentante du bureau de protection des femmes est au Mali depuis 4 ans. Elle a déjà participé à de nombreuses opérations militaires ici au Mali, mais également au Yémen et en République Démocratique du Congo. Elle voudrait personnellement participer à l'opération en étant accompagnée d'une employée nationale du bureau.

Équipe 3: CMG de la MINUSMA	Une personne joue le rôle, 2-3 personnes peuvent être en soutien. Toute l'équipe aide à la préparation en complétant le document de préparation aux engagements.
Équipe 4: Représentant·e du bureau de protection des femmes	
Équipe 1 et 2: Observateur·rice	Faite une rétroaction aux équipes 1 et 2 sur les points suivants: <ul style="list-style-type: none"><li>- Type de questions posées et pertinence des questions</li><li>- Observation au niveau de l'écoute active</li><li>- Communication non verbale</li></ul> Développer un outil d'observation Identifier votre approche si vous étiez le·la CMG dans cette simulation.

25 min: Préparation de l'engagement

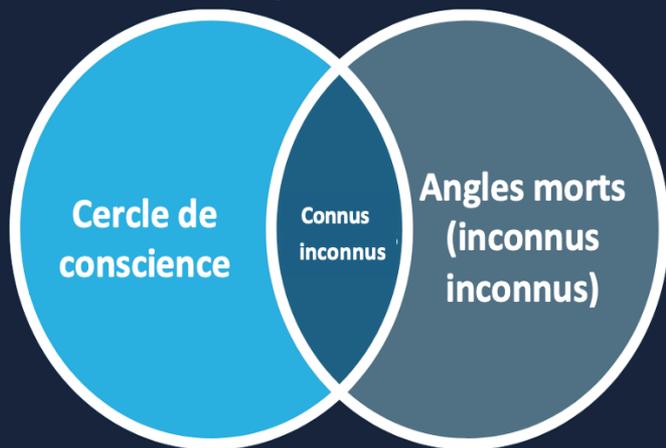
25 min: Jeu de rôle

30 min: Débriefing (5 min de rétroaction de chaque équipe,  
10 min de feedback des animateurs)

10 min: Appel Zoom avec un·e représentant·e du bureau de  
la protection des femmes



Pause



**Nos croyances, nos expériences et  
notre éducation**

**La culture du pays où ont lieu nos  
opérations**  
**(Renseignement)**

**Le code de conduite des Nations  
Unies**  
**(Politiques et règlements)**

Quels sont les angles morts?

- Créer la sécurité psychologique
- Soyez un·e catalyseur·e, motivateur·rice
- Soyez innovateur·rice et créatif·ve (campagne publicitaire, TED Talk)
- Équilibrez l'enthousiasme et les risques
- Déverrouillez vos inconnues pour prendre de meilleures décisions
- Briser l'illusion de transparence
- Faites aux autres ce que vous voudrez qu'il·elle·s fassent pour vous

Quelles informations avez-vous obtenues qui pourraient avoir un impact sur la stabilité et la sécurité de la région?

Que devrait faire le contingent militaire pour gagner la confiance de la composante militaire et du bureau de protection des femmes?

Quelles sont vos recommandations pour les engagements futurs et le soutien de la composante militaire à l'organisation?



# Que ferez-vous différemment la prochaine fois?

45

Outil de préparation – comment allez-vous les adapter

Préparation de votre équipe avant la rencontre

Pré-rencontre / contact avec l'organisation  
(courriel, téléphone)

Accueil / introduction auprès des  
représentant·e·s de l'organisation

Sujet de discussion

Monopolisation de la conversation

Utilisation de l'humour

---

