

# Dialogue en cascade 2025

Porter les valeurs de  
l'ONU dans nos  
comportements

GUIDE DE L'ANIMATEUR/ANIMATRICE ET SUPPORTS



## Bienvenue au dialogue en cascade

Merci de participer à l'édition 2025 du dialogue en cascade de l'Organisation des Nations Unies (ONU). Cet échange annuel nous donne l'occasion, à toutes et à tous, de participer à des conversations constructives sur des sujets qui façonnent notre travail.

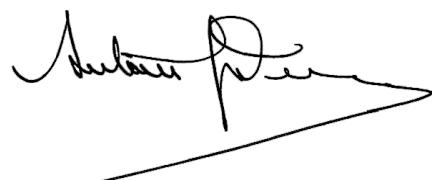
Chaque année, les haut(e)s responsables mènent un dialogue encadré avec les membres de leurs équipes qui, à leur tour, poursuivent la conversation avec leurs équipes, en veillant à ce que chaque fonctionnaire de l'ONU ait la possibilité d'y participer. Cette approche en cascade nous permet de réfléchir à des sujets qui influencent la manière dont nous exerçons nos fonctions au quotidien.

Depuis son lancement en 2013, le dialogue en cascade a abordé une série de sujets cruciaux, dont le premier était le statut de fonctionnaire international. L'année passée, le dialogue s'intitulait « Activités extérieures : quelle conduite adopter ? ».

Le thème de cette année, « **Porter les valeurs de l'ONU dans nos comportements** », se concentre sur les cinq comportements tirés du Référentiel de valeurs et de comportements de l'Organisation des Nations Unies. Créé en 2021 grâce aux contributions de près de 4 500 membres du personnel, ce Référentiel s'inspire des « Compétences pour l'avenir » de 1999. Reflétant des années de changements internes et externes, il vise à garantir l'adéquation de nos méthodes de travail avec les priorités et les besoins opérationnels de l'Organisation.

En octobre 2024, le Cadre a été intégré à la gestion de la performance, et il remplacera bientôt entièrement les Compétences pour l'avenir de 1999.

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué à rendre ce dialogue possible. Continuons à travailler ensemble pour instaurer une culture qui reflète pleinement les valeurs et les comportements de l'ONU.



António Guterres  
Le Secrétaire général

# Table des matières

---

<b>Bienvenue au dialogue en cascade.....</b>	2
<b>Planification du dialogue en cascade.....</b>	8
<b>Dialogue .....</b>	12
Introduction .....	12
Entrée en matière .....	15
Scénarios .....	16
Consignes.....	17
Présentation des scénarios .....	18
Scénario 1 – Nouer des relations et collaborer/Obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques .....	19
Scénario 2 – Analyser et planifier/Nouer des relations et collaborer .....	23
Scénario 3 – Apprendre et développer ses compétences/S'adapter et innover .....	27
Passage à l'action.....	32
Conclusions.....	33
<b>Appendices .....</b>	34
Appendice A: Feuille de présence .....	34
Appendice C: Formulaire d'évaluation à remplir par l'animateur/animatrice (en ligne) .....	35
Appendice D: Liste des ressources .....	36
Appendice E: Attestation finale/compilation des formulaires d'évaluation (en ligne) .....	37
<b>Dialogue en cascade – Informations utiles.....</b>	38

## Premiers pas

Bienvenue au dialogue en cascade 2025.

Nous avons choisi le thème de cette année, « Porter les valeurs de l'ONU dans nos comportements », pour susciter des discussions constructives au sein du personnel de l'Organisation des Nations Unies (ONU) sur les cinq comportements décrits dans le Référentiel de valeurs et de comportements de l'ONU. Ces comportements donnent vie aux valeurs de l'ONU dans notre travail et nos échanges quotidiens.

Nous sommes très fiers de ce Référentiel, qui constitue désormais le fondement de processus essentiels tels que la gestion de la performance et l'apprentissage. Mais surtout, nous sommes fiers de la culture qu'il représente. Il définit clairement la manière dont nous devons interagir les un(e)s avec les autres au quotidien, en favorisant un lieu de travail qui nous inspire et nous motive – et nous espérons qu'il en va de même pour vous.

Cette année, le dialogue en cascade ne met pas l'accent sur les valeurs, mais sur les comportements qui illustrent ces valeurs, à savoir : **nouer des relations et collaborer ; analyser et planifier ; obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques ; apprendre et développer ses compétences ; et s'adapter et innover**. Le dialogue a été élaboré en collaboration entre le Bureau de la déontologie des Nations Unies et le Bureau des ressources humaines du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité.

Pour favoriser votre participation, ce Guide de l'animateur(trice) contient du matériel et des instructions étape par étape pour faciliter les échanges avec votre équipe sur la manière dont nous incarnons les valeurs de l'ONU à travers nos comportements.

Comme les années précédentes, le dialogue est structuré autour de scénarios inspirés d'expériences réelles afin d'encourager la réflexion et la discussion. Nous espérons que ces situations vous seront familières, à vous et à votre équipe. Les animateur(trice)s du dialogue sont invités à partager leurs expériences personnelles et à donner des exemples pertinents pour enrichir la conversation.

Si vous avez besoin d'une aide additionnelle, ou si vous souhaitez adapter ces supports, veuillez vous adresser au Bureau de la déontologie ([ethicsoffice@un.org](mailto:ethicsoffice@un.org)).

Nous vous remercions.

### **Catherine Pollard**

Secrétaire générale adjointe

Département des stratégies

et politiques de gestion et de la conformité

### **Juraj Strasser**

Directeur

Bureau de la déontologie

de l'Organisation des Nations Unies

## Déroulement du dialogue en cascade

Des centaines de discussions comme celle que vous vous apprêtez à animer auront lieu dans l'ensemble du Secrétariat de l'Organisation. Les séances se tiennent dans l'ordre suivant :

1. Le Secrétaire général ouvre le dialogue.
2. Les responsables d'entité (y compris les chefs de département et de mission) poursuivent le dialogue avec leurs subordonnés immédiats.
3. Les directeurs, responsables, chefs de bureau local et représentants dans les pays prennent le relais avec leurs subordonnés immédiats. Les chefs d'équipe se réunissent à leur tour avec leurs subordonnés immédiats, si ceux-ci n'ont pas déjà participé à un dialogue, et ainsi de suite.
4. L'objectif est que tous les fonctionnaires de l'ONU recrutés sur le plan international ou national, où qu'ils soient en poste dans le monde, participent chaque année à une séance de dialogue.

Lorsque vous animerez votre propre séance, vous aurez déjà participé à une séance avec votre supérieur hiérarchique. Vous aurez ainsi une idée du déroulement du dialogue et aurez eu l'occasion de réfléchir aux activités, aux thèmes de discussion et aux questions susceptibles d'être soulevées. Veuillez noter que tous les responsables doivent avoir animé leur séance avant le 31 décembre 2025. Si vous encadrez des responsables, planifiez votre séance dès que possible après celle que vous aurez eue avec votre supérieur hiérarchique, afin que tous les responsables de votre entité puissent tenir leur séance avant la date limite.

Tous les chefs d'entité devront confirmer au Secrétaire général, au plus tard le 31 décembre 2025, que l'ensemble des responsables de leur entité ont animé leurs séances de dialogue.

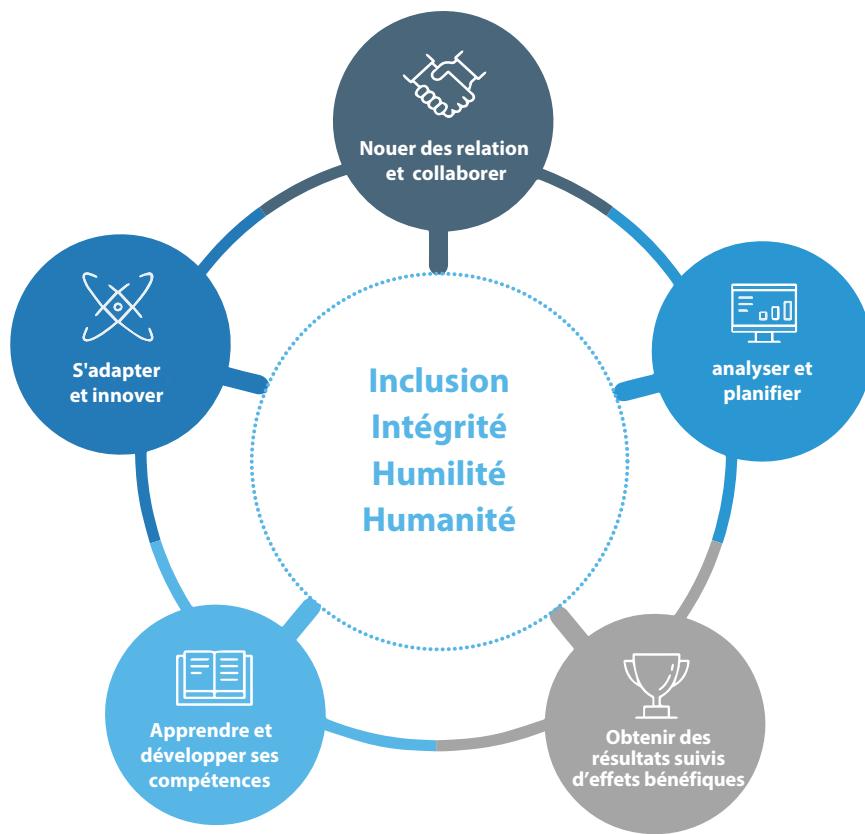
Vous pouvez organiser ce dialogue en présentiel, à distance ou en mode hybride (présentiel/distanciel) via Microsoft Teams, ou par téléphone dans les zones à faible bande passante. Pour garantir l'exactitude des données, n'oubliez pas de désigner un(e) collègue chargé(e) de noter les noms des participant(e)s si la séance se tient à distance et qu'il n'est pas possible de faire circuler une feuille de présence.

## Avant-propos

En 1999, les « Compétences pour l'avenir » de l'Organisation des Nations Unies (ONU) ont vu le jour dans le but de permettre « à tous les fonctionnaires de donner le meilleur d'eux-mêmes ». Pendant plus de 20 ans, ces compétences ont permis à l'Organisation de définir sa culture institutionnelle. Le Référentiel de valeurs et de comportements s'inspire des points forts des Compétences pour l'avenir et les transforme pour refléter les objectifs de l'Organisation pour la prochaine décennie. Il tient compte de l'évolution constante du monde et renouvelle notre engagement envers les personnes que nous servons.

Le Référentiel de valeurs et de comportements constitue le socle d'une culture institutionnelle à la fois ancrée dans le présent et tournée vers l'avenir. Il se compose de neuf éléments, établis en concertation avec près de 4 500 membres du personnel en 2020 et 2021, qui devraient guider la manière dont nous nouons des relations, accomplissons notre travail et vivons l'Organisation au quotidien.

À ce titre, les valeurs et comportements de l'ONU ont été intégrés dans les activités d'apprentissage et de développement et, depuis octobre 2024, dans la gestion de la performance. Ainsi, depuis avril 2025, tou(te)s les fonctionnaires sont tenu(e)s d'intégrer dans leur plan de travail les comportements qui les aideront à atteindre leurs objectifs



## **Ce que le dialogue doit apporter**

Le dialogue en cascade porte sur la façon dont nous incarnons les valeurs de l'ONU à travers nos comportements. Dans le cadre du dialogue, nous aborderons les points suivants :

- **Leçon 1:** Qu'entend-on par « Porter les valeurs de l'ONU » ? La façon dont nos comportements quotidiens reflètent les principes que nous défendons.
- **Leçon 2:** Qui est responsable du respect de ces comportements ? Nous avons toutes et tous un rôle à jouer, les dirigeant(e)s ayant davantage la responsabilité de donner l'exemple.
- **Leçon 3:** Comment encourager les autres ? En donnant l'exemple, en créant un environnement sûr et favorable, et en s'exprimant lorsque les comportements ne sont pas conformes à nos valeurs.
- **Leçon 4:** Pourquoi ces comportements importent-ils ? Grâce à eux, nous construisons des équipes plus fortes, nous renforçons la confiance et nous améliorons la performance afin de créer une Organisation plus inclusive et plus efficace.

# Planification du dialogue en cascade

---

## Votre rôle en tant qu'animateur(trice) de la séance

Ce Guide est conçu pour une séance unique de 10 à 25 participant(e)s. Si votre groupe compte plus de 25 personnes, nous vous recommandons d'organiser plusieurs séances. La discussion (hors introduction) est prévue pour durer environ 90 minutes, mais vous pouvez ajuster le temps si nécessaire.

Dans la mesure du possible, nous préconisons des échanges en présentiel pour favoriser la participation. Une présentation PowerPoint est fournie pour vous guider, vous et vos participant(e)s, tout au long de la séance.

Le dialogue de cette année a pour objet d'aider les participant(e)s à apprêhender comment nous donnons vie aux valeurs de l'ONU en adoptant les comportements de l'ONU, et à discuter de leur rôle individuel à cet égard.

En tant qu'animateur(trice), votre rôle est d'orienter les débats, de poser des questions et de maintenir l'intérêt des participant(e)s. Les participant(e)s se souviennent souvent davantage des réflexions de leurs collègues que de celles de l'animateur(trice). Votre rôle n'est pas de faire un exposé, mais de créer un espace où les membres de votre équipe peuvent explorer des idées clés, partager des points de vue et soulever des questions importantes ensemble.

Ces discussions débouchent souvent sur des échanges continus, ce qui contribue à instaurer la confiance et la compréhension. Préparez-vous à ce que les membres de votre équipe vous contactent par la suite pour vous poser des questions ou vous faire part de leurs préoccupations.

Certains sujets pouvant être sensibles, nous vous recommandons d'instaurer un espace de discussion rassurant et ouvert. Pour ce faire, nous vous proposons quelques règles de base qui vous aideront à définir les attentes de cet échange.

En outre, les scénarios peuvent faire remonter des expériences négatives passées, que certain(e)s participant(e)s voudront peut-être exprimer. Vous trouverez ci-après des conseils pour vous aider à gérer de tels cas sans perdre de vue le dialogue.

Après qu'un(e) participant(e) a fait part de son expérience :

- Remerciez-le (la) d'avoir bien voulu la partager avec le groupe.
- Montrez-lui que vous l'avez écouté(e) et faites preuve d'empathie à son égard : « Je comprends que tu sois frustré(e)/en colère à ce sujet. Malheureusement, tu n'es peut-être pas le (la) seul(e) ».
- Recentrez le débat en encourageant l'ensemble des participant(e)s à envisager la suite : « Puisque l'on ne peut refaire le passé, profitons de ce dialogue pour examiner ce que nous pouvons mettre en place, à l'échelle individuelle et en tant qu'équipe, pour faire en sorte que de telles expériences négatives ne se reproduisent pas ».

Si le (la) collègue insiste pour parler de son expérience :

- Renouvez vos remerciements et dites que vous souhaiteriez entendre ce que d'autres participant(e)s ont à dire.
- Proposez-lui d'en discuter en tête-à-tête après la séance.

## Aide-mémoire : avant et pendant la séance

- Pour que tous les membres du personnel participent au dialogue en cascade et que vous puissiez soumettre votre rapport avant le 31 décembre 2025, prévoyez d'animer la séance au plus tard quelques semaines après celle que vous aurez eue avec votre supérieur(e) hiérarchique.

<b>1 à 2 semaines avant</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lisez le présent guide et examinez les questions et sujets qui seront traités.</li><li>• Préparez un exemple tiré de votre vécu, dont vous discuterez au début de la séance.</li><li>• Lisez les ressources suivantes :<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Référentiel de valeurs et de comportements de l'Organisation des Nations Unies</li><li>➤ Page du portail Knowledge Gateway sur les valeurs et les comportements de l'ONU</li><li>➤ Page iSeek sur les valeurs et les comportements de l'ONU</li><li>➤ Guide des comportements de l'ONU à adopter et à éviter en équipe</li><li>➤ Message du Secrétaire général sur le Référentiel de valeurs et de comportement</li><li>➤ Vivre nos valeurs (Récit culturel)</li><li>➤ Témoignages de membres du personnel – Valeurs et comportements de l'ONU</li></ul></li><li>• Envoyez les invitations aux participant(e)s.</li><li>• Réservez la salle et le matériel nécessaire. Si vous organisez ce dialogue alors que des modalités de travail à distance sont en place ou que vos collègues sont habituellement en déplacement, nous vous demandons de faire preuve de souplesse. N'hésitez pas à adapter la séance, notamment en la tenant par visioconférence ou audioconférence (au moyen de Microsoft Teams), ou par téléphone dans les zones à faible bande passante. Afin de garantir l'exactitude des données, n'oubliez pas de charger un(e) collègue de noter les noms des participant(e)s si les séances se tiennent à distance et s'il n'est pas possible de faire passer une feuille de présence. Veuillez demander aux membres de votre équipe si des aménagements doivent être faits compte tenu d'un handicap, de contraintes horaires ou d'une autre raison, afin qu'ils puissent participer.</li><li>• Consultez votre supérieur(e) hiérarchique ou le Bureau de la déontologie si vous avez des questions sur les supports ou la séance</li></ul>
<b>1 à 3 jours avant</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Rappelez la date et l'heure de la séance aux participant(e)s.</li><li>• Distribuez le Guide des participant(e)s aux personnes concernées.</li><li>• Réfléchissez à la manière dont vous souhaitez examiner les scénarios (voir la section Discussions autour des scénarios ci-dessous).</li><li>• Assurez-vous que la salle est toujours disponible et vérifiez le bon fonctionnement du matériel nécessaire à l'affichage du PowerPoint et à la diffusion des vidéos.</li><li>• Ayez à disposition les notes de la présentation PowerPoint, qui contiennent le texte de l'animateur/animatrice.</li></ul>
<b>Jour J</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Animez le dialogue.</li><li>• Demandez aux participant(e)s de vous évaluer à l'aide de l'appendice F (disponible dans le Guide des participant(e)s).</li><li>• Transmettez la feuille de présence (appendice A) au point de contact.</li><li>• Soumettez le formulaire d'évaluation en ligne (appendice C) en utilisant les liens fournis.</li><li>• Communiquez au Bureau de la déontologie les questions auxquelles vous n'auriez pas pu répondre (vous pouvez également utiliser l'appendice C).</li></ul>

## Déroulement de la séance

➤ Suivez le plan ci-après :

SECTION	ACTIVITÉS	SUPPORT	DURÉE
<b>Introduction</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les participant(e)s signent la feuille de présence (ou la personne désignée note les noms des participant(e)s lorsque les séances se tiennent à distance).</li> <li>Expliquez pourquoi le dialogue en cascade est organisé.</li> <li>Passez en revue le programme de la séance.</li> <li>Présentez brièvement le Cadre des valeurs et comportements de l'ONU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Appendice A</li> <li>Observations préliminaires</li> </ul>	10 minutes
<b>Entrée en matière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Racontez brièvement une situation que vous avez vécue, en lien avec l'incarnation des valeurs de l'ONU à travers nos comportements.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grandes lignes de la situation vécue</li> </ul>	5 minutes
<b>Discussions autour des scénarios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menez une discussion sur au moins deux scénarios à l'aide des supports fournis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Discussions autour des scénarios</li> <li>Scénario 1</li> <li>Scénario 2</li> <li>Scénario 3</li> </ul>	1 heure
<b>Passage à l'action</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>À partir du « Guide des comportements de l'ONU à adopter et à éviter en équipe », discutez en équipe de ce que vous pourriez arrêter, commencer et maintenir pour porter collectivement les valeurs de l'ONU dans vos comportements.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guide des comportements de l'ONU à adopter et à éviter en équipe</li> </ul>	10 minutes
<b>Conclusion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concluez et demandez s'il y a encore des questions.</li> <li>Remerciez les participant(e)s.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Remarques finales</li> </ul>	10 minutes

## Après la séance

- Une fois la séance terminée, procédez comme suit :

### RESPONSABLES OU ANIMATEURS/ANIMATRICES

1. Recueillez et envoyez la feuille de présence remplie (appendice A) au point de contact agréé par votre entité.
2. Remplissez en ligne le formulaire d'évaluation (appendice C) en utilisant les liens fournis.
3. Transmettez au Bureau de la déontologie, par courrier électronique, les questions auxquelles vous n'auriez pas pu répondre. Vous pouvez également soumettre ces questions en utilisant l'appendice C.

### POINTS DE CONTACT

1. Une fois que vous avez recueilli toutes les feuilles de présence (appendice A) pour votre entité, résumez les informations à l'aide de l'appendice E (voir la section Appendices du présent guide) et soumettez-le **en ligne** en utilisant les liens fournis. Ce document attestera que votre entité a mené le dialogue en cascade.
2. **Ne transmettez pas** les feuilles de présence (appendice A) au Bureau de la déontologie.
3. **Rappelez** aux participant(e)s de soumettre l'appendice F (aperçu disponible dans la section Appendices du Guide des participant(e)s), grâce auquel ils peuvent vous évaluer. Le rappel peut être envoyé par courrier électronique adressé à toute l'entité, publié sur l'intranet de la mission ou communiqué par d'autres moyens analogues.

# Dialogue

---

## Introduction

### 10 MINUTES

- À l'arrivée des participant(e)s, demandez-leur de signer la feuille de présence (voir appendice A) ; la personne désignée note les noms des participant(e)s lorsque les séances se tiennent à distance.
- Commencez à afficher la présentation PowerPoint.
- À l'heure prévue pour la séance, souhaitez la bienvenue aux participant(e)s et remerciez-les de leur présence.
- Affichez la **DIAPOSITIVE 3** ; lisez ou paraphrasez le texte qui suit :

#### Dialogue en cascade 2025

- Chaque année, le dialogue en cascade nous donne l'occasion d'aborder des sujets qui revêtent une grande importance pour notre travail.
- Cette année, nous axerons nos discussions sur le thème « Porter les valeurs de l'ONU dans nos comportements ».

Il importe de comprendre ce thème et d'y réfléchir pour les raisons suivantes :

- Le Référentiel de valeurs et de comportements de l'ONU a été officiellement établi en octobre 2024 au moyen d'une circulaire du Secrétaire général et est désormais pleinement intégré à notre système de gestion de la performance.
- Il décrit clairement la manière dont nous devrions interagir les un(e)s avec les autres, promouvoir un lieu de travail psychologiquement sûr et façonne la manière dont les autres, y compris ceux que nous servons, perçoivent l'Organisation.
- Les valeurs de l'ONU définissent notre culture, tandis que les comportements illustrent comment nous concrétisons cette culture dans nos activités quotidiennes.

- Passez à la **DIAPOSITIVE 4** et lisez ou paraphrasez ce qui suit :

#### Message du Secrétaire général

« Pour renforcer le Secrétariat en tant qu'organisation axée sur la personne humaine, nous devons être résolus à travailler ensemble dans le respect de nos valeurs communes. J'invite nos collègues à se familiariser avec le Référentiel et à donner vie aux valeurs et aux comportements dans leur travail quotidien. »

Le Secrétaire général nous a demandé à toutes et à tous d'engager une fois par an des discussions sur des questions importantes comme celle qui nous occupe. Donc :

- a) Participez activement et aidez les autres à en faire de même.
- b) N'hésitez pas à poser toutes les questions pertinentes que vous pourriez avoir, à tout moment

➤ Passez à la **DIAPOSITIVE 5** et lisez ou paraphrasez ce qui suit :

#### Règles de base

Afin que la discussion se passe bien, mettons-nous d'accord sur quelques règles de base qui permettront d'encadrer nos débats.

Voici quelques règles utiles pour aborder des sujets complexes sur lesquels les opinions peuvent diverger :

- Participez et encouragez la participation
- Posez vos questions !
- Faites preuve de curiosité et évitez de porter des jugements
- Explorez ensemble les raisons d'un désaccord
- Faites preuve d'introspection lorsque vous vous sentez sur la défensive
- Demandez, ne supposez pas

Y a-t-il d'autres règles de base que vous souhaiteriez établir ?

➤ Passez à la **DIAPOSITIVE 6** et lisez ou paraphrasez ce qui suit :

#### Participation

Si vous avez des réticences concernant un sujet traité dans le cadre de cette discussion, n'hésitez pas à m'en parler après la séance.

Et si, pour une raison ou une autre, vous ne souhaitez pas aborder la question avec moi, vous pouvez vous adresser à de nombreux(euses) autres interlocuteur(trice)s, par exemple le Bureau des ressources humaines ou le Bureau de la déontologie.

➤ Passez à la **DIAPOSITIVE 7** et lisez ou paraphrasez ce qui suit :

#### Programme

Nos collègues du Bureau de la déontologie et du Bureau des ressources humaines du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité ont élaboré des supports destinés à orienter notre discussion. Comme je me suis déjà prêté(e) au même exercice avec mon (ma) supérieur(e) hiérarchique, je connais bien ces supports et je pense que vous les trouverez intéressants.

Voici un aperçu de notre séance d'aujourd'hui :

1. Nous rappellerons brièvement les neuf éléments qui constituent le Référentiel de valeurs et de comportements de l'ONU.
2. Nous aurons ensuite une première discussion sur la manière de véhiculer les valeurs de l'ONU à travers nos comportements, en utilisant un exemple personnel comme point de départ.
3. Nous examinerons deux des trois scénarios proposés. S'il reste du temps, nous pourrons étudier le troisième.
4. Nous examinerons comment porter les comportements de l'ONU et ainsi donner vie aux valeurs de l'ONU tant qu'équipe.
5. Enfin, nous conclurons par un résumé de nos discussions.

Commençons.

➤ Passez à la **DIAPOSITIVE 8** et lisez ou paraphrasez ce qui suit :

#### **Référentiel de valeurs et de comportements de l'ONU**

Nous devons tout d'abord nous rappeler quels sont les valeurs et les comportements énoncés dans le Référentiel de valeurs et de comportements de l'ONU.

Certain(e)s d'entre vous se souviennent peut-être de leur participation au vaste processus de consultation et de concertation mené en 2020-2021, qui a impliqué plus de 4 500 membres du personnel de plus de 70 entités du Secrétariat, et qui a abouti à la création du Référentiel.

- Le Référentiel de valeurs et de comportements a été promulgué en octobre 2021.
- Il comprend quatre valeurs (inclusion ; intégrité ; humilité ; humanité) et cinq comportements (nouer des relations et collaborer ; analyser et planifier ; obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques ; apprendre et développer ses compétences ; s'adapter et innover).
- Ces valeurs et comportements s'inscrivent dans le prolongement des Compétences pour l'avenir de 1999 et s'appuient sur leurs points forts.
- Ils reflètent les objectifs de l'Organisation et l'évolution constante du monde.
- Le Référentiel met fortement l'accent sur les personnes que nous servons, et souligne l'aspect essentiel de la notion de « service » dans notre travail.
- En octobre 2024, le Référentiel de valeurs et de comportements a été officiellement promulgué, et est devenu partie intégrante de notre système de gestion de la performance.

Je vous propose de commencer.

➤ Passez à la **DIAPOSITIVE 9** et lisez ou paraphrasez ce qui suit :

Passons à notre entrée en matière. Nous allons y consacrer environ cinq minutes.

## Entrée en matière

### 5 MINUTES

- Passez à la **DIAPOSITIVE 10** et lisez ou paraphrasez ce qui suit :

Pour cette première activité, j'aimerais partager avec vous une histoire personnelle concernant un moment où j'ai été confronté(e) à une opportunité/réalisation/décision positive/difficulté liée à un ou deux des cinq comportements du Référentiel de valeurs et de comportements. Pendant que je vous raconte cette histoire, réfléchissez à ce que vous feriez si vous étiez confronté(e) à une situation similaire.

- Racontez aux participant(e)s les détails d'un moment où vous avez été confronté(e) à une opportunité, à une réalisation, à une décision positive ou à une difficulté liée à l'un ou à deux des cinq comportements du Référentiel de valeurs et de comportements : nouer des relations et collaborer ; analyser et planifier ; obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques ; apprendre et développer ses compétences ; s'adapter et innover. Encouragez-les à poser des questions et à participer.
- Expliquez comment vous avez géré la situation, en indiquant les enseignements à retenir, les bonnes pratiques et toute mesure que vous avez prise, de manière à illustrer le fait que les comportements de l'ONU guident votre façon d'agir au quotidien.
- Par exemple, vous pourriez faire part d'une situation où vous avez dû travailler sur un programme qui impliquait un certain nombre de parties prenantes ayant des priorités ou des intérêts divergents. Expliquez comment vous avez écouté les différents points de vue, utilisé des données et des informations provenant de sources différentes et fiables, ainsi que d'autres considérations pour parvenir à une solution que vous jugiez appropriée et équitable. Décrivez le résultat obtenu et réfléchissez à la portée de votre décision. Évoquez également les enseignements que vous avez tirés de cette expérience, y compris ce que vous faites différemment depuis lors.
- Dans votre exemple, précisez les éléments suivants :
1. Quelle était la situation ?
  2. À quel(s) comportement(s) la situation se rapporte-t-elle ?
  3. Qu'avez-vous fait ?
  4. Quels facteurs avez-vous pris en compte pour décider ce qu'il fallait faire ?
  5. Quelles ont été les conséquences de votre décision ?
  6. Quels enseignements avez-vous tirés de cette expérience ?
- Demandez aux participant(e)s ce qu'ils (elles) feraient dans les mêmes circonstances. Posez éventuellement quelques questions supplémentaires :
1. Qu'est-ce qui nous aide à porter un comportement ? (ex. : si d'autres personnes le portent également.)
  2. Qu'est-ce qui pourrait nous empêcher d'adopter ce comportement ? (ex. : si d'autres personnes, les dirigeant(e)s en particulier, ne l'adoptent pas).
  3. À qui vous adresseriez-vous pour obtenir de l'aide ou des conseils ? (ex. : Bureau de la déontologie, le Bureau des services d'ombudsman et de médiation des Nations Unies du Bureau des ressources humaines, etc.)
- Remerciez les participant(e)s pour leurs interventions.

## Scénarios

Ce Guide de l'animateur(trice) comprend trois scénarios, chacun conçu pour faire l'objet d'une discussion d'une durée de 25 à 30 minutes. Choisissez deux scénarios. Si le temps le permet, vous pourrez également vous pencher sur le troisième. La sélection des scénarios peut se faire de plusieurs manières :

- Décider vous-même.
- Demander aux participant(e)s à l'avance (les scénarios sont inclus dans le Guide des participant(e)s).
- Laisser les participant(e)s décider le jour même (cela peut faire perdre un temps précieux à la discussion).

Chaque scénario prévoit des questions destinées à souligner la manière dont nous devrions appliquer les comportements de l'ONU dans nos actions quotidiennes, en veillant à porter les valeurs de l'ONU. L'objectif est de favoriser un dialogue constructif, et non de balayer tous les scénarios ou de trouver les « bonnes » réponses. Dans la mesure où ces sujets peuvent s'avérer difficiles, nous vous proposons l'approche suivante :

- Encouragez l'apprentissage par les pairs en invitant les participant(e)s à partager leurs points de vue.
- Soyez conscient(e) que certain(e)s peuvent se sentir plus à l'aise que d'autres pour s'exprimer.
- Invitez gentiment les personnes les plus silencieuses à faire part de leurs réflexions, sans les intimider.
- Soulignez le rôle de chaque membre du personnel dans la mise en pratique de ces comportements au travail.
- Si vous n'avez pas de réponse à une question, demandez au groupe de vous donner son avis, ou prenez note de la question et contactez le Bureau de la déontologie après la session.

Chaque scénario est accompagné de pistes de discussion et de questions complémentaires. Vous trouverez ci-après une liste de questions générales que vous pouvez poser pour instaurer un dialogue ouvert :

- Que pensez-vous de cette situation ?
- Qui s'est déjà trouvé dans une situation similaire et souhaite en parler ?
- Comment aborderiez-vous la situation ?
- Quels sont les comportements au cœur de cette situation ?
- À qui pourriez-vous vous adresser pour obtenir de l'aide ou des conseils ?
- D'après vous, quelle est la meilleure chose à faire dans cette situation ?

Le tableau ci-dessous précise les deux comportements associés à chaque scénario. Gardez à l'esprit qu'ils peuvent également impliquer d'autres comportements. C'est tout à fait normal et prévisible, puisque les comportements se renforcent mutuellement.

SCENARIOS	COMPORTEMENTS DE L'ONU	DUREE SUGGEREE
Scénario 1	Nouer des relations et collaborer/Obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques	25-30 minutes
Scénario 2	Analyser et planifier/Nouer des relations et collaborer	25-30 minutes
Scénario 3	Apprendre et développer ses compétences/S'adapter et innover	25-30 minutes

8dchʌcZs

H<sub>Z</sub>gZo<sup>h</sup>kdj h<sup>Y</sup>Z<sup>l</sup><sup>h</sup>eg h<sub>Z</sub>c<sub>i</sub>V<sub>i</sub> ^dc^Edl Zg<sub>d</sub>c<sub>i</sub> edj gVc<sub>b</sub> Zg<sup>z</sup>Y<sup>l</sup>ad<sup>l</sup>j Z<sup>X</sup>dcXZg<sup>V</sup>c<sub>i</sub> XZh<sup>h</sup>X cVg<sup>dh</sup>#. aZ<sup>l</sup>kdj h<sup>Y</sup> j<sup>Y</sup>Zg<sup>l</sup>Zi V<sup>Y</sup>Zg<sup>l</sup>kdig<sup>z</sup>g<sup>l</sup>ej<sup>z</sup> h<sup>h</sup>j k<sup>g</sup><sup>z</sup>azh<sup>Y</sup>hX<sup>l</sup>hh<sup>h</sup>dh#

AZ<`j `YZYZh`eVj X`eVci`Zl`h`Xdc`Zci`azh`hX cVg`d!`V`ch`^fj Z`azh`g`hdj g`Zh`Zi`g [ g`cXZh`g`Za`i`k`Zh` .  
Xj Vfj Z`hX cVg`d#EgdX YZo`Xdb b Z`hj 1`/

&#Eg hZciZo'Z'hX cVgd' /8] Vfj Z'hX cVgd' Xdb eg7cYj cZWj kZ'cigdYj Xi 'dc'fj Z'kdj h'edj kZo'ag7'dj  
eVg/e] g/hZg#

' #AhZo"dj khhccZo"/6[[X] Zo"Z'hj ZiYZYhX hh'dc YVch'Al'eg hZciVi 'dc'Edl ZgEd'Ci Zi"ahZo"Z° kd'mm ] Vj iZ'Vj meVg XeVciLZhI"dj 'b Zj mZcXdg!^ek'Zo'fj Za'j j c'Y Vj ig° Z'a'g° kd'mm] Vj iZ#

**#EdhZoYZh#fj Zhi #dch#/EdhZo;j cZ egzb ^gZ f j Zhi #dC Zi 'a/\h hZo;Vj m eVj X eVci LZl h#Z ad h gY ej hZgaZ h j\_Zi V k Vci YZ eVhhZg ^X ZaZ Y Veg h#Cdj h#kdj h'hj \\\ gdch'YZ a/\h hZgVj m eVj X eVci LZl h#fj Zafj Zh b c j iZh edj gg [a X] g j C Y K Yj ZaZ b Zci Vj m f j Zhi #dch! V k Vci YZ aZ h c k \ Zg ^g V \ g#AZ [V\YZ a/\h hZgj c iZb ehYZ g [aZ m dC ^X] V Xj c eZj i eZg Zi i g Vj m Xda \ j Zh b d ch Vh h j g LZl h YZ h Z h Zci g eaj h ^aV h Z edj g eVj X eZg#**

) #EW ZciZo' /9dccZo'Vj m̄eVg X̄eVci LZh' āZb ehYZ'g [a X] ḡ X] Vf j Z̄fj Zhi 'dc Zi 'YZ i gj kZgYZh' g edchZh# ā[Vj i eVg d̄h̄ej h̄Zj ḡhZd cYZh̄edj gfj j cZ eZgdccZ ēj 1hZ̄[dgj j āgj cZ'g edchZ'Veg h̄ Vkd'gZci ZcYj 'āfj Zhi 'dc#9Zb VcYZo h̄fj Z̄fj j c̄hdj ] V1Z h̄Z negb Zg#: cXdj ḡAlo āZ h̄eVg X̄eVci LZh' ȲZ'X̄fj ZāZh̄di 'ā[Zd/Zci 'YVchj cZ h̄l j Vi 'dc VcVad\j Z#

\*#HdnZo~cXj h[tkz] ~DWkZgZo~fj ~eVgZ~Zi~fj ~cZ~eVgZ~eVh#. hhVnZo~Y ZcXdj g\~ZgXZa~Z~Zi~XZj m\~f j ~g\~hi~Zci~Zc~g\~ig/\~eg\~cYg\~d!~Zc~YZb VcYVci~/~: hi~"XZ~fj~Z~fj~Z\~fj~j~c~fj ~c~V~ZcXdgZ~g\~c~Y~hdi~]~V~Z~V~dij~Z\~fj~Z\~fj~Z~X~dhZ~4~#

**#8dcXj** Zo°/J cZ°[d'h'fj Z'kdj h'VkJzo'ig/↑ °X] Vxj cZYzh'fj Zhi 'dch! XdcXj Zo'Zc'eVhhVci Zc'g'kj Z'az' eg'cX'eVj med'cih#H'z'h'eVj X'eVci lZh'Xdc'i c'j Zci YZ'YhXj iZgVxi kZb Zci!egledhZo'Y Zci ZcYg'j c' YZg'ZgXdb b Zci Vg'VkJVci YZ'eVhhZg' d'lhj 1Z#6eg h'Vkd'g'Zn'b c' z'hY{[ g'cih'hX cVg'dh!iZpb c'Zo' eVg'YZh'dWlZkVi 'dch'! c'Vah'Zi q'zb Zq'Zo'ij h'az'b Zb Wz'hYj \q'dj e'Z'edj q'az' q'eVq X'eVi 'dc#

## Présentation des scénarios

### 5 MINUTES

Pour cette activité, vous lirez/visionnerez un scénario, qui fera l'objet d'une discussion en groupe.

➤ Passez à la **DIAPOSITIVE 11** et lisez ou paraphrasez ce qui suit :

Passons maintenant aux scénarios. Les scénarios que nous allons examiner aujourd'hui ont trait aux comportements de l'ONU. Nous examinerons deux scénarios et, si le temps le permet, nous en verrons un troisième. Nous disposons d'environ 25 minutes pour discuter de chaque scénario.

Chaque scénario est lié à deux des cinq comportements énoncés dans le Référentiel de valeurs et de comportements : nouer des relations et collaborer; analyser et planifier; obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques; apprendre et développer ses compétences; et s'adapter et innover.

Tous les scénarios se trouvent dans le Guide des participant(e)s que vous avez déjà reçu.

Ensuite, au choix, dites :

- Commençons par le scénario 1/2/3, qui porte sur <indiquez les comportements visés par le scénario choisi>.

Ou demandez :

- Sur quel scénario souhaitez-vous vous pencher en premier ?

## **Scénario 1 – Nouer des relations et collaborer/Obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques**

**25 - 30 MINUTES**

- Passez aux **DIAPOSITIVES 12 - 14** et invitez un(e) participant(e) à lire à haute voix. Ce scénario se trouve également dans le Guide des participant(e)s.

### **Nouer des relations et collaborer/Obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques**

Les projets à effet rapide continuent de jouer un rôle déterminant dans les missions de maintien de la paix. Ces initiatives à petite échelle, axées sur les communautés, visent à améliorer rapidement la vie des populations locales. Ces projets contribuent directement aux objectifs des missions et à la stabilité à long terme.

Lors d'une opération de maintien de la paix, John, le chef de l'équipe en charge des projets à effet rapide, a organisé une réunion avec les membres de son équipe – Martha, Dina et Yuchi – pour discuter des besoins communautaires recensés par les collègues des différentes équipes de la mission à travers le pays. Ils ont passé en revue les possibilités et les obstacles, en tenant compte des effets potentiels de chaque idée, et se sont penchés sur l'adéquation entre les besoins humanitaires immédiats et les objectifs plus larges de consolidation de la paix. Résolu à écouter les contributions de chacun(e), John a veillé à ce que toutes les idées soient prises en considération. L'équipe a finalement décidé de mettre en place un projet de construction d'un puits dans un village isolé où les femmes devaient parcourir de longues distances à pied pour aller chercher de l'eau. Les membres de l'équipe se sont accordés à dire que ce projet permettrait non seulement à la communauté d'avoir accès à de l'eau propre, mais qu'il intégrerait également les questions de genre. En effet, il concordait avec les objectifs de développement durable, en particulier les objectifs 5 (Égalité entre les sexes) et 6 (Eau propre et assainissement).

Soucieux d'obtenir des résultats durables, John et les membres de son équipe ont pris contact avec les parties prenantes de la mission nécessaires à la conception et à l'exécution du projet, notamment la Section du génie, la Section des transports, la composante militaire, le (la) chef de bureau de la région et les équipes de la mission déployées dans la zone. Les travaux ont démarré rapidement et, en l'espace de deux semaines, le puits se trouvait au centre du village. La mission a organisé une cérémonie d'inauguration avec ses représentant(e)s, le chef du village et les représentant(e)s du gouvernement régional, et le projet a été considéré comme une réussite.

Toutefois, quelques mois plus tard, il est apparu que le puits n'était pas utilisé et que les femmes du village continuaient à aller chercher de l'eau dans des endroits éloignés. Intrigué, Sergei, un nouveau spécialiste des affaires civiles travaillant avec la communauté locale, est allé à la rencontre des acteurs de la société civile pour tenter d'y voir plus clair. Lors d'une conversation avec une militante des droits de la femme, il a découvert que les femmes n'utilisaient pas le puits parce qu'il était situé au centre du village, près de la maison du chef. Les femmes préféraient aller chercher de l'eau plus loin, car cela leur permettait de discuter ouvertement des problèmes du village, ce qu'elles ne pouvaient pas faire au puits, vu son emplacement central.

Au lieu de considérer ce problème comme un échec, l'équipe l'a abordé comme une opportunité d'améliorer les projets futurs. En effet, elle a entamé un dialogue avec le collectif local de femmes afin de co-créer des solutions susceptibles de mieux répondre à leurs besoins.

## DISCUSSION

➤ Utilisez les questions ci-après pour aiguiller la discussion. Les questions figurent également dans le Guide des participant(e)s. Demandez si des participant(e)s souhaitent réagir ou faire part de leur expérience.

QUESTION A EXAMINER	QUESTIONS COMPLEMENTAIRES	POINTS IMPORTANTS
<b>En quoi l'approche de John reflète-t-elle le comportement « nouer des relations et collaborer » ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cette approche a-t-elle bien fonctionné ?</li> <li>• Qu'aurait-il pu faire différemment ?</li> <li>• Quelles autres actions aurait-elle pu entreprendre pour améliorer son évaluation des besoins ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• John a favorisé des échanges ouverts avec son équipe, en veillant à ce que les idées de chacun(e) soient entendues et prises en compte.</li> <li>• L'équipe s'est activement mise en rapport avec les principales parties prenantes de la mission afin de donner lieu à une action coordonnée.</li> <li>• Le fait que l'équipe n'ait pas pris directement contact avec les femmes qui bénéficiaient du puits a abouti à un résultat négatif.</li> <li>• Il est primordial de collaborer avec les communautés locales et les autres personnes susceptibles de bénéficier directement de notre travail, de tenir compte de leurs idées et de leurs connaissances et de les refléter, dans la mesure du possible, dans la conception générale du projet.</li> </ul>
<b>Comment l'équipe a-t-elle intégré les aspects du comportement « obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques » dans le cas présent ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cette approche a-t-elle bien fonctionné ?</li> <li>• Qu'aurait-elle pu faire différemment ?</li> <li>• Quelles mesures additionnelles l'équipe aurait-elle pu prendre pour faire en sorte que son projet ait un effet durable et significatif sur la communauté ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• John et son équipe ont cerné un problème crucial en lien avec les objectifs de développement durable, à savoir l'accès limité à l'eau, et ont tenté de le résoudre, renforçant ainsi la mission plus large de l'ONU.</li> <li>• Nous devrions inclure nos client(e)s et tenir compte de leur point de vue lorsque nous prenons des décisions qui les concernent.</li> </ul>

QUESTION A EXAMINER	QUESTIONS COMPLEMENTAIRES	POINTS IMPORTANTS
<p><b>Comment appliquer le comportement « nouer des relations et collaborer » au sein de notre équipe ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouvons-nous agir différemment pour instaurer un cadre de travail plus propice à « nouer des relations et collaborer » ?</li> <li>• Qu'en est-il des autres parties prenantes (nos partenaires, nos client(e)s, les personnes que nous servons) ?</li> <li>• Pouvons-nous agir différemment pour améliorer nos relations avec les parties prenantes et ainsi améliorer notre travail ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il convient de rechercher des possibilités de collaboration avec d'autres acteurs – au sein de l'Organisation et en dehors – afin de faire avancer les travaux de l'ONU.</li> <li>• Nous avons toutes et tous un rôle à jouer, surtout le personnel d'encadrement, dans la création d'un environnement de travail psychologiquement sûr, dans lequel chacun(e) peut s'exprimer ouvertement, honnêtement et sans crainte de représailles.</li> <li>• Ce besoin de sécurité psychologique vaut également dans le cadre de notre collaboration avec la communauté locale, en particulier avec les principales bénéficiaires du projet, les femmes locales. Pour établir une relation de travail basée sur la confiance, il faudrait que le dialogue avec elles soit mené par des femmes fonctionnaires ayant l'expérience requise.</li> <li>• Souvent, nous pensons que notre expertise nous permet d'anticiper les besoins de nos client(e)s et nous omettons d'associer les parties prenantes qui s'avèrent pourtant essentielles à notre travail.</li> <li>• Il est capital d'écouter activement et de s'intéresser aux points de vue, à l'expertise, aux expériences et aux sentiments des autres.</li> </ul>
<p><b>Comment obtenir un impact positif grâce à notre travail ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment savoir si nous y parvenons ?</li> <li>• Dans notre travail, comment trouver l'équilibre entre des résultats rapides et des effets positifs ?</li> <li>• Que pouvons-nous apprendre de ce scénario et appliquer à notre propre travail lors de la planification et de l'exécution de projets ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Notre travail doit être aligné sur les objectifs de notre entité/organisme.</li> <li>• Il importe d'avoir une approche structurée de la planification et de la réalisation de notre travail.</li> <li>• Nous devons collaborer avec les parties prenantes internes et externes afin de déterminer et de comprendre leurs besoins dans le détail avant de proposer des solutions.</li> </ul>

## ENSEIGNEMENTS

- Une fois la discussion terminée, passez à la **DIAPOSITIVE 15**, et concluez en lisant ou en paraphrasant les points à retenir et en mettant en exergue tout autre point important soulevé au cours de la discussion.

### Points importants

- En associant tous les membres de l'équipe à la réflexion et en tenant compte des différents points de vue, on peut obtenir de meilleures idées et s'assurer que toutes les voix sont entendues, ce qui est essentiel à la réussite d'un projet.
- Il est fondamental de consulter en amont et en continu les personnes qui seront affectées par un projet ou une décision, afin de comprendre leurs préférences et leurs besoins.
- Il est essentiel de collaborer en permanence avec les différentes parties prenantes pour obtenir un impact positif.
- Il est indispensable d'être ouvert(e) aux retours d'information et d'être prêt(e) à s'adapter aux nouvelles données pour que notre travail ait l'effet escompté.
- Notre travail doit non seulement s'aligner sur les objectifs stratégiques de notre organisme, mais aussi tenir compte de la façon dont il sera vécu par nos client(e)s, en veillant à ce que les solutions conviennent aux personnes que nous servons.

- Laissez aux participant(e)s le temps de réagir et demandez-leur s'ils (elles) ont des questions avant de passer au scénario suivant.

## Scénario 2 – Analyser et planifier/Nouer des relations et collaborer

**25 - 30 MINUTES**

- Passez aux **DIAPOSITIVES 16 - 18** et invitez un(e) participant(e) à lire à haute voix. Ce scénario se trouve également dans le Guide des participant(e)s.

### Analyser et planifier/Nouer des relations et collaborer

Dans une équipe du siège chargée d'appuyer les bureaux opérant dans des environnements complexes, Sara, la chef d'équipe, et les trois autres membres de l'équipe – Raj, Maria et Jamal – se débattent avec de sévères contraintes budgétaires et un manque de personnel. Leur équipe, qui se compose en principe de six membres, n'en compte plus que quatre en raison de problèmes de liquidités. Emily est partie pour un autre organisme du système des Nations Unies, Javier est parti dans le secteur privé et Jamal, administrateur auxiliaire, arrive à la fin de son contrat sans aucun(e) remplaçant(e) à l'horizon.

Après des mois de plaidoyer, Sara et son équipe ont obtenu un budget, mais celui-ci a été amputé de 30 % en raison de la crise financière actuelle. Aujourd'hui, trois mois après le début du cycle budgétaire, la frustration prend de l'ampleur. L'équipe est surchargée et, bien qu'elle soit convaincue que du personnel supplémentaire améliorerait considérablement sa productivité, il n'y a aucune certitude quant à d'éventuels recrutements. Elle s'inquiète également des retards de financement potentiels et de l'absence d'un plan clair pour optimiser les ressources limitées disponibles.

Devant ces difficultés, Sara consulte les membres de son équipe pour évaluer leur charge de travail, détecter les principales lacunes et redéfinir l'ordre de priorité des tâches, afin que les opérations essentielles se poursuivent sans encombre. Elle organise également une discussion avec les membres de l'équipe sur la manière dont ils pourraient transformer ces difficultés en opportunités en repensant leur façon de travailler.

Pour pallier les carences en personnel, Sara encourage les membres de son équipe à contacter les sections et les unités avec lesquelles ils collaborent, afin de définir d'éventuels domaines de collaboration interéquipes. En outre, Sara demande à Robin, un spécialiste des ressources humaines spécialisé dans l'analytique des données, de l'aider à utiliser Power BI, l'application logicielle d'analyse décisionnelle, pour dégager des tendances utiles en matière de main-d'œuvre afin de prévoir les besoins futurs en personnel sur la base des données historiques et des tendances en matière de financement. Ces informations aident l'équipe à anticiper les éventuels déficits de financement et de personnel et à ajuster l'allocation des ressources. Qui plus est, Maria, utilisatrice enthousiaste de Microsoft 365 Copilot, se sert de l'outil pour générer un rapport contenant des idées et des recommandations fondées sur l'analyse des données produite par Robin.

Sur la base des résultats de ces consultations, analyses et conversations avec son propre supérieur hiérarchique, Sara redistribue les responsabilités afin d'équilibrer plus efficacement les charges de travail et les responsabilités, limitant ainsi les conséquences des retards de financement.

Les résultats de ces mesures sont mitigés. L'équipe apprécie le fait d'avoir une direction plus claire et la démarche proactive de Sara, mais elle reste préoccupée par l'augmentation de la charge de travail et la pression exercée pour obtenir des résultats avec des ressources limitées. Par ailleurs, certain(e)s membres craignent que la situation financière ne se détériore davantage et n'entraîne de nouvelles réductions de personnel, ce qui ne ferait qu'accroître l'incertitude et le stress auxquels ils (elles) sont déjà confronté(e)s.

## DISCUSSION

➤ Utilisez les questions ci-après pour aiguiller la discussion. Les questions figurent également dans le Guide des participant(e)s. Demandez si des participant(e)s souhaitent réagir ou faire part de leur expérience..

QUESTION A EXAMINER	QUESTIONS COMPLEMENTAIRES	POINTS IMPORTANTS
<b>En collaboration avec son équipe, Sara a évalué la charge de travail, redéfini les priorités et réattribué les responsabilités. Compte tenu de la taille réduite de l'équipe et des contraintes budgétaires, quels ont été les aspects positifs de l'approche de Sara ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles autres approches Sara aurait-elle pu envisager pour gérer plus efficacement la charge de travail de l'équipe ?</li> <li>• Comment Sara aurait-elle pu impliquer davantage son équipe dans le processus de prise de décision ?</li> <li>• Comment les membres de l'équipe auraient-ils (elles) pu mieux communiquer leurs préoccupations ou leurs suggestions ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sara a fait preuve d'une approche proactive en évaluant la charge de travail et en procédant à des ajustements précoces. Cela a permis de clarifier les priorités et de s'assurer que les tâches essentielles se poursuivaient malgré les ressources limitées.</li> <li>• Il est primordial d'impliquer les personnes concernées afin de dégager des pistes de réflexion pour éclairer toute décision qui les affectera.</li> <li>• Il faut prendre conscience des conséquences émotionnelles et psychologiques d'une augmentation de la charge de travail. Une communication ouverte est vitale pour éviter l'épuisement professionnel.</li> </ul>
<b>Pour pallier le manque de personnel, Sara a encouragé ses collègues à explorer des pistes de collaboration interéquipes. Pensez-vous que cette approche puisse être efficace ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensez-vous que Sara aurait dû essayer une autre approche pour combler les déficits en personnel ?</li> <li>• Quels sont les inconvénients ou les avantages d'une collaboration avec d'autres équipes ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grâce aux compétences existantes au sein des équipes, il est possible d'apporter de nouvelles perspectives et d'améliorer la résolution des problèmes.</li> <li>• La collaboration interéquipes favorise une culture de partage des responsabilités et de travail en équipe, ce qui permet de briser les cloisonnements au sein de l'Organisation.</li> <li>• La collaboration avec d'autres équipes aide le personnel à acquérir de nouvelles compétences et à adopter les meilleures pratiques dans différents domaines.</li> <li>• Il importe de connaître la charge de travail des autres équipes/collègues avant de proposer une collaboration interéquipes.</li> </ul>

QUESTION A EXAMINER	QUESTIONS COMPLEMENTAIRES	POINTS IMPORTANTS
<b>Les retards de financement demeurent un risque potentiel. Quelles mesures l'équipe a-t-elle mises en place pour faire face à des imprévus et pouvoir poursuivre ses activités sans interruption en cas de réduction supplémentaire des financements ou de retard dans leur versement ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quelles autres sources de financement l'équipe pourrait-elle explorer ?</li> <li>Comment l'équipe pourrait-elle informer les client(e)s, y compris la direction et les partenaires, des retards éventuels ?</li> <li>Quel rôle joue la transparence dans la gestion des attentes et le maintien de la confiance en période d'austérité financière ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il est important de cerner et de planifier à l'avance les difficultés potentielles que les projets/travaux peuvent subir, y compris les contraintes financières, afin de permettre la poursuite des fonctions essentielles.</li> <li>Le fait de tenir les membres de l'équipe, la direction et les client(e)s informé(e)s des difficultés potentielles favorise la transparence et la confiance.</li> </ul>
<b>En tant qu'équipe, comment pouvons-nous évaluer l'efficacité de nos décisions et ajuster notre approche afin de maintenir le cap malgré les difficultés persistantes ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quel type de données et d'éléments probants pouvons-nous utiliser pour déterminer si nos approches aboutissent au résultat escompté ?</li> <li>Comment faire en sorte que chacun(e) comprenne son rôle dans un environnement en mutation ?</li> <li>Comment retenir les enseignements pour les intégrer dans nos travaux futurs ?</li> <li>Que pouvons-nous faire pour rendre nos processus de planification suffisamment solides pour gérer les incertitudes ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il convient de tenir compte des enseignements et des bonnes pratiques, et de rassembler des données et des éléments probants lors de la planification des projets.</li> <li>Les plans doivent pouvoir être adaptés aux changements de circonstances.</li> <li>Il importe de partager les informations, les données, l'expérience et l'expertise entre les membres du personnel et entre les équipes.</li> <li>Il convient de tenir compte des risques et des imprévus lors de l'évaluation et de la planification du temps et des ressources dont le personnel et les équipes ont besoin pour atteindre leurs objectifs prioritaires.</li> </ul>

## ENSEIGNEMENTS

- Une fois la discussion terminée, passez à la **DIAPOSITIVE 19** et concluez en lisant ou en paraphrasant les points à retenir et en mettant en exergue tout autre point important soulevé au cours de la discussion.

### Points importants

- Pour gérer efficacement des ressources limitées, il faut faire preuve de souplesse et d'efficacité dans la prise de décision.
- Pour maintenir le moral des troupes, il est essentiel que l'équipe communique de manière ouverte et transparente sur les problèmes, les attentes et les projets.
- L'anticipation des revers potentiels et la préparation de plans d'urgence peuvent réduire les conséquences des imprévus, tels que les retards de financement ou le manque de personnel.
- L'incertitude permanente qui entoure le personnel et la situation financière peut peser sur le moral des équipes. En proposant un soutien et des échanges réguliers, les responsables peuvent aider leurs équipes. Nous pouvons également nous aider les un(e)s les autres à garder le cap et à rester motivé(e)s.

- Laissez aux participant(e)s le temps de réagir et demandez-leur s'ils (elles) ont des questions avant de passer au scénario suivant.

## **Scénario 3 – Apprendre et développer ses compétences/S'adapter et innover**

**25 - 30 MINUTES**

- Passez aux **DIAPOSITIVES 20 - 22** et invitez un(e) participant(e) à lire à haute voix. Ce scénario se trouve également dans le Guide des participant(e)s.

### **Apprendre et développer ses compétences/S'adapter et innover**

Il y a quelques années, lors d'une mission politique spéciale, Xuan, qui dirigeait le Service de formation de la mission, a suggéré un changement dans le fonctionnement du Service. Elle a proposé une approche de production participative avec l'un des organismes de l'ONU sur le terrain pour renforcer les capacités du personnel de la mission recruté sur le plan national et mieux le préparer à un éventuel retrait de la mission. Cependant, elle s'est heurtée à la résistance de divers acteurs, tant au niveau de la mission qu'au niveau du siège. Étant donné que la mission devait se poursuivre pendant encore au moins cinq ans, ces acteurs ont fait valoir qu'il fallait continuer à se concentrer sur les activités directement liées à son mandat, à savoir la vérification de la mise en œuvre des différents aspects couverts par l'accord de paix et le maintien du soutien aux opérations de la mission. Il est prématuré de stimuler le renforcement des capacités du personnel recruté sur le plan national.

Xuan a insisté, soulignant l'importance de préparer au plus tôt l'éventuel retrait de la mission. Elle a précisé que les priorités stratégiques de la mission pourraient néanmoins être respectées, puisque le programme mettrait l'accent sur des compétences nouvelles et plus poussées que les membres du personnel pourraient appliquer dans le cadre de leurs fonctions actuelles. En outre, elle a cherché à réduire les frais de voyage en organisant des activités d'apprentissage à distance ou sur place. Malgré ses réticences initiales, son supérieur hiérarchique a accepté la mise en place d'un programme pilote, mais avec seulement 10 % des fonds demandés en raison de contraintes budgétaires.

Xuan y a vu une opportunité plutôt qu'un échec. Avec son équipe, elle a mis sur pied un projet pilote permettant de tester un programme pilote auprès d'un groupe de participant(e)s plus restreint. Avec des ressources limitées et en étroite collaboration avec un organisme des Nations Unies, elle a lancé le programme pilote, déterminée à prouver son utilité.

Le projet pilote visait à permettre aux participant(e)s d'appliquer ce qu'ils (elles) apprenaient sur leur lieu de travail, ce qui s'est traduit par une amélioration observable des compétences et des connaissances du groupe. Il a également permis au personnel de soutenir temporairement d'autres équipes et d'être encadré par des pairs plus expérimenté(e)s, ce qui a stimulé le moral et la motivation du personnel. En outre, Xuan et son équipe ont également tiré des enseignements des points de vue exprimés par les participant(e)s. Pour accroître la visibilité du programme pilote, Xuan a demandé au Chef de cabinet de la mission et à la Directrice de l'appui à la mission de remettre les certificats de cours lors de la cérémonie de fin de programme.

Pour maintenir la dynamique, Xuan a organisé une série de présentations et d'ateliers, au cours desquels les participant(e)s et leurs superviseur(euse)s ont partagé leurs expériences, en soulignant les bénéfices et les résultats positifs du programme. Au cours de ces rencontres, Xuan et son homologue du Siège de l'ONU ont également partagé les enseignements tirés de l'expérience. Il a notamment souligné la valeur ajoutée des personnes avec lesquelles Xuan a travaillé et le soutien qu'elle a reçu de la part des membres du personnel et des superviseur(euse)s impliqué(e)s dans le programme, ce qui a donné lieu à la création d'un réseau de promoteur(trice)s de ce programme.

Les membres de ce premier « groupe restreint » sont devenus des partenaires clés pour l'amélioration du programme. Ils (elles) ont ainsi pu encadrer les nouveaux(elles) participant(e)s et suggérer des améliorations et de nouveaux thèmes pour les prochaines éditions, afin de garantir que le programme reste pertinent et réponde à leurs besoins.

Au cours des deux années suivantes, le programme de Xuan a prospéré, s'adaptant et évoluant en fonction des retours d'information et des enseignements tirés. Malgré les difficultés, Xuan a fait preuve de résilience et est restée déterminée à faire la différence. À mesure que le programme se développait, il commençait à produire des résultats significatifs, favorisant une meilleure mobilité du personnel recruté sur le plan national, tant au niveau des équipes et des fonctions qu'au niveau des autres organismes des Nations Unies présents dans le pays.

Puis, sans crier gare, le pays hôte a fait savoir qu'il souhaitait que la mission se retire dans un délai de six mois. Toutefois, le programme de Xuan avait été consolidé, ce qui a permis à un nombre important de membres du personnel recruté(e)s sur le plan national de trouver un emploi auprès d'autres organismes du système des Nations Unies, d'organisations non gouvernementales, et d'entités des secteurs public et privé.

L'initiative de Xuan a non seulement répondu à un besoin immédiat de renforcement des capacités, mais a également laissé un héritage durable de l'ONU dans le pays. En effet, cette initiative a démontré qu'investir dans le personnel constitue un avantage stratégique, qui permet à la fois de répondre aux besoins opérationnels immédiats et d'assurer des effets durables au-delà de la durée de vie d'une mission.

## DISCUSSION

➤ Utilisez les questions ci-après pour aiguiller la discussion. Les questions figurent également dans le Guide des participant(e)s. Demandez si des participant(e)s souhaitent réagir ou faire part de leur expérience..

QUESTION A EXAMINER	QUESTIONS COMPLEMENTAIRES	POINTS IMPORTANTS
<b>Comment Xuan a-t-elle fait preuve de souplesse et d'adaptabilité lorsqu'elle a essuyé des contraintes budgétaires et des refus de la part du siège ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment Xuan a-t-elle fait pour transformer un manque de fonds et une résistance initiale en une opportunité ?</li> <li>• Comment Xuan a-t-elle tiré parti de partenariats pour optimiser des ressources limitées ?</li> <li>• Comment la collaboration entre organismes du système des Nations Unies peut-elle renforcer les effets des activités ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xuan a fait preuve de résilience en considérant les contraintes budgétaires et la réticence du siège comme une occasion d'innover plutôt que comme un échec.</li> <li>• La collaboration de Xuan avec un organisme des Nations Unies a été cruciale pour tirer le meilleur parti de ressources limitées.</li> <li>• La capacité de Xuan à s'adapter en recourant à des programmes pilotes pour tester des idées et intégrer les retours d'information a été déterminante pour la réussite du programme.</li> </ul>
<b>Quelles approches innovantes Xuan a-t-elle utilisées pour répondre aux priorités stratégiques tout en mettant en œuvre son programme pilote ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En quoi la réponse de Xuan aux restrictions budgétaires reflète-t-elle un état d'esprit de dépassement de soi ?</li> <li>• Quelles solutions créatives Xuan a-t-elle trouvées pour aligner les activités d'apprentissage sur les objectifs de la mission ?</li> <li>• Quelles stratégies les équipes peuvent-elles utiliser pour susciter l'adhésion à des idées novatrices ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Xuan a fait preuve d'un état d'esprit de dépassement de soi en cherchant à surmonter les contraintes qui lui étaient imposées.</li> <li>• Xuan a recouru à des activités d'apprentissage à distance et sur place afin de réduire les frais de voyage.</li> <li>• Le programme pilote a permis aux membres du personnel d'appliquer les acquis de la formation directement dans leur travail quotidien, ce qui a contribué à la réalisation des objectifs de la mission et à la préparation du retrait de la mission.</li> <li>• En commençant à petite échelle, Xuan a pu prouver l'efficacité de son programme sans avoir besoin d'un investissement initial massif. Cela l'a aidée à obtenir un soutien plus large par la suite.</li> <li>• Elle a également tissé un réseau de soutien auprès des membres du personnel et des superviseur(euse)s participant(e)s, ce qui a accru la visibilité du programme et a empêché l'émergence de réticences à l'avenir.</li> </ul>

QUESTION A EXAMINER	QUESTIONS COMPLEMENTAIRES	POINTS IMPORTANTS
<p><b>Comment notre équipe peut-elle favoriser une culture de l'innovation et de l'adaptabilité face aux contraintes institutionnelles ??</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment pouvons-nous créer un environnement où les nouvelles idées sont encouragées et testées ?</li> <li>• Comment concilier le besoin d'innovation avec les contraintes liées à la diminution des ressources et aux politiques et procédures existantes ?</li> <li>• Comment partager les connaissances et les bonnes pratiques entre les différentes équipes et entités ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour tester de nouvelles idées, il est essentiel d'expérimenter. En commençant à petite échelle par des projets pilotes et des expériences, on peut rapidement apprendre et obtenir des retours d'information.</li> <li>• La sécurité psychologique est vitale à la création d'un environnement dans lequel les membres de l'équipe se sentent à l'aise pour proposer de nouvelles idées.</li> <li>• La collaboration interéquipes et le partage des ressources peuvent renforcer les capacités et aider à surmonter les limites.</li> <li>• L'apprentissage par les pairs et les séances de mentorat peuvent être de puissants outils de partage des connaissances.</li> </ul>
<p><b>De quelle manière pouvons-nous encourager les membres de notre équipe à faire preuve de créativité et à proposer des solutions nouvelles aux problèmes existants ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels obstacles empêchent les membres de notre équipe de sortir des sentiers battus ? Comment pouvons-nous y remédier ?</li> <li>• Comment faire en sorte que les membres de notre équipe se sentent en sécurité et puissent proposer des solutions novatrices en toute confiance ?</li> <li>• Comment créer une culture d'équipe où l'on valorise l'expérimentation, même si toutes les nouvelles idées ne sont pas couronnées de succès ?</li> <li>• De quelle manière la diversité des origines et des expériences peut-elle contribuer à une résolution plus créative des problèmes ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La peur de l'échec ou du jugement peut faire obstacle à la pensée créative. Les équipes devraient également valoriser les efforts et les démarches, et non uniquement les résultats.</li> <li>• Privilégiez les retours d'information constructifs aux critiques. Lorsque le retour d'information met en évidence les aspects positifs et les points à améliorer, il contribue à créer un climat de confiance et de respect.</li> <li>• Intégrez l'expérimentation de nouvelles idées dans la culture de l'équipe, en valorisant l'effort et l'itération.</li> <li>• Des équipes diversifiées apportent une variété de perspectives, qui peuvent remettre en question la pensée conventionnelle et conduire à des approches et à des solutions plus innovantes.</li> </ul>

## ENSEIGNEMENTS

- Une fois la discussion terminée, passez à la **DIAPOSITIVE 23** et concluez en lisant ou en paraphrasant les points à retenir et en mettant en exergue tout autre point important soulevé au cours de la discussion.

### Points importants

- La création d'un environnement sûr favorise l'innovation.
- L'innovation est possible même lorsque les ressources sont limitées.
- L'innovation est souvent un processus d'essais et d'erreurs. Il est indispensable de créer un environnement dans lequel les gens ont le droit d'échouer et sont encouragés à tirer des enseignements de leurs expériences.
- La promotion d'un état d'esprit axé sur l'apprentissage aide les équipes à rester souples et ouvertes à de nouvelles solutions, ce qui est capital pour faire face à des problèmes complexes ou à une évolution de la situation.

- Laissez aux participant(e)s le temps de réagir et demandez-leur s'ils (elles) ont des questions.

## Passage à l'action

10 MINUTES

- Passez à la **DIAPOSITIVE 24** et lisez ou paraphrasez ce qui suit :

« Avant de conclure, nous disposons d'une dizaine de minutes pour réfléchir à la manière dont nous portons les comportements de l'ONU au sein de notre équipe. »

- Passez à la **DIAPOSITIVE 25** et lisez ou paraphrasez ce qui suit :

Le Bureau des ressources humaines a élaboré le « Guide des comportements de l'ONU à adopter et à éviter en équipe » pour aider les équipes à déterminer les mesures spécifiques qu'elles prennent (ou devraient prendre) pour porter collectivement chacun des comportements de l'ONU et définir les pratiques qui vont à l'encontre de ces comportements.

Le Guide présente les pratiques institutionnelles à adopter et à éviter pour chaque comportement.

Néanmoins, il est important de réfléchir à la manière dont les comportements sont portés dans le cadre du travail spécifique de notre équipe.

Aujourd'hui, nous allons nous pencher sur le comportement « nouer des relations et collaborer » et commencer à définir les pratiques à adopter et à éviter au sein de notre équipe dans le cadre de ce comportement.

Lors de notre prochaine réunion d'équipe, nous poursuivrons le processus avec les comportements qui n'ont pas été abordés aujourd'hui. Ces discussions aboutiront à un « contrat » d'équipe, dans lequel nous décrirons comment nous favoriserons collectivement un environnement conforme à la culture attendue au sein du Secrétariat et ancré dans les valeurs et les comportements de l'ONU.

- Passez en revue la diapositive avec les pratiques institutionnelles à adopter et à éviter pour le comportement « nouer des relations et collaborer ».
- Passez à la diapositive vierge pour le comportement « nouer des relations et collaborer ».
- Recueillez les suggestions et encouragez les participant(e)s à partager leurs idées sur les pratiques à adopter et à éviter au sein de l'équipe et prenez-en note. Par exemple, encouragez les participant(e)s à réfléchir aux partenaires et aux parties prenantes avec lesquels ils (elles) travaillent, à la manière dont le partage d'informations se fait au sein de votre équipe, à ce qui permettrait aux membres de l'équipe d'exprimer plus facilement leurs idées, leurs préoccupations et leurs points de vue, etc.
- Lorsque le temps est écoulé ou que la discussion est terminée, remerciez les participant(e)s pour leurs contributions. Faites-leur savoir que leurs interventions contribueront à façonner la culture de l'équipe et de l'Organisation. Engagez-vous à poursuivre la conversation sur les autres comportements lors de votre prochaine réunion d'équipe.

## Conclusions

### 5 MINUTES

- Passez à la **DIAPOSITIVE 26** et lisez ou paraphrasez ce qui suit :

Ces discussions ont été très enrichissantes. Vous avez soulevé des points fort intéressants et très importants. Comme je l'ai dit tout à l'heure, si vous avez des réticences à aborder avec d'autres un sujet traité dans le cadre de cette discussion, n'hésitez pas à m'en parler après la séance. Et si, pour une raison ou une autre, vous ne souhaitez pas aborder la question avec moi, vous pouvez vous adresser à de nombreux(euses) autres interlocuteur(trice)s, par exemple le Bureau des ressources humaines ou le Bureau de la déontologie. En conclusion, passons en revue certains des principaux éléments qui sont ressortis de notre discussion aujourd'hui :

- Passez à la **DIAPOSITIVE 27** et lisez ou paraphrasez ce qui suit :

#### Récapitulatif des principaux points à retenir

Les cinq comportements de l'ONU 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. Nous avons toutes et tous la responsabilité de porter ces comportements dans notre travail, car ils reflètent les valeurs que nous défendons. La meilleure façon d'encourager les autres à adopter ces comportements est de les adopter nous-mêmes. En portant ces comportements dans tout ce que nous faisons, nous serons plus performants en tant qu'individus, en tant qu'équipe et en tant qu'organisation. Avant de clôturer la séance, demandez aux participant(e)s s'ils (elles) ont une dernière question ou un dernier commentaire à formuler.

- Passez à la **DIAPOSITIVE 28** et lisez ou paraphrasez les observations finales suivantes :

Merci de votre participation. J'espère que vous avez trouvé cet exercice utile. J'ai apprécié votre enthousiasme, vos idées et vos observations. Pour finir, si vous avez des suggestions sur la manière d'améliorer les dialogues en cascade à l'avenir, je vous invite à m'en faire part ou à les transmettre au Bureau de la déontologie.

- Répondez aux dernières questions. Si vous n'avez pas la réponse à une question, ne vous inquiétez pas. Contactez le Bureau de la déontologie pour obtenir une réponse et recontactez la personne qui a posé la question.
- Clôturez la séance.

# Appendices

---

## Appendice A : Feuille de présence

**INSTRUCTIONS :** À remplir par le (la) responsable ou l'animateur/animatrice de la séance ET à soumettre au point de contact agréé par l'entité.

DATE DE LA SÉANCE :	
ANIMATEUR/ANIMATRICE :	
ENTITÉ :	
UNITÉ ADMINISTRATIVE/SECTION/ÉQUIPE :	
NOMBRE TOTAL DE PARTICIPANT(E)S :	EFFECTIF TOTAL DE L'UNITÉ ADMINISTRATIVE/ DE LA SECTION/DE L'ÉQUIPE :
1.	14.
2.	15.
3.	16.
4.	17.
5.	18.
6.	19.
7.	20.
8.	21.
9.	22.
10.	23.
11.	24.
12.	25.
13.	

## **Appendice C: Formulaire d'évaluation à remplir par l'animateur/animatrice de la séance (en ligne)**

**INSTRUCTIONS** : Le (la) responsable ou l'animateur/animatrice de la séance doit **soumettre les informations ci-dessous en ligne** en utilisant le lien <https://forms.office.com/e/Ck30KZVxJA> OU le code QR ci-après. Si vous n'avez pas d'adresse officielle (@un.org), veuillez écrire à l'adresse ethicsoffice@un.org pour obtenir un autre lien.



### **VEILLEZ À VOUS MUNIR DES INFORMATIONS CI-DESSOUS POUR LES SAISIR EN LIGNE**

- 1.** Date de la séance :
- 2.** Animateur/animatrice :
- 3.** Entité :
- 4.** Unité administrative/section/équipe :
- 5.** Nombre total de participant(e)s :
- 6.** Effectif total de l'unité administrative/de la section/de l'équipe :
- 7.** Évaluation de la qualité du contenu du Guide de l'animateur/animatrice et de sa facilité d'utilisation (1 = faible ; 5 = élevé)
- 8.** Quels scénarios avez-vous examinés ? (1, 2, 3)
- 9.** Évaluation de la qualité des scénarios et de leur facilité d'utilisation (1 = faible ; 5 = élevé)
- 10.** Quels ont été les points positifs de la séance ?
- 11.** Quels en ont été les points négatifs ?
- 12.** Y a-t-il eu des questions auxquelles vous n'avez pas su répondre pendant la séance ?
- 13.** Quelles améliorations recommanderiez-vous pour les futurs dialogues en cascade ?
- 14.** Quels thèmes recommanderiez-vous pour les futurs dialogues en cascade ?
- 15.** Résumez les contributions marquantes de cette discussion, sans citer les noms des participant(e)s.

## **Appendice D : Liste des ressources**

### **Lectures préalables**

- Circulaire du Secrétaire général sur le Référentiel de valeurs et de comportements de l'Organisation des Nations Unies ([ST/SGB/2024/4](#))
- Référentiel de valeurs et de comportements de l'Organisation des Nations Unies
- Page du portail Knowledge Gateway sur les valeurs et les comportements de l'ONU
- Page iSeek sur les valeurs et les comportements de l'ONU
- Guide des comportements de l'ONU à adopter et à éviter en équipe
- Message du Secrétaire général sur le Référentiel de valeurs et de comportements
- Vivre nos valeurs (Récit culturel)
- Témoignages de membres du personnel – Valeurs et comportements de l'ONU

### **Autres ressources**

- Circulaire du Secrétaire général intitulée « Statut et Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies » ([ST/SGB/2023/1/Rev.1](#))
- Normes de conduite de la fonction publique internationale (2013)
- Charte des Nations Unies
- Apprentissage des valeurs et comportements de l'ONU – La ligne bleue
- UN Values and Behaviours Learning – LinkedIn Learning
  - » Inclusion
  - » Intégrité
  - » Humilité
  - » Humanité
  - » Nouer des relations et collaborer
  - » Analyser et planifier
  - » Obtenir des résultats suivis d'effets bénéfiques
  - » Apprendre et développer ses compétences
  - » S'adapter et innover
- LIDER – La communauté du leadership
- Guide pour une planification efficace du travail (gestion de la performance)
- Instruction administrative sur le Système de gestion et d'amélioration de la performance ([ST/AI/2021/4/Rev.1](#))

## **Appendice E: Attestation finale/compilation des formulaires d'évaluation (en ligne)**

**INSTRUCTIONS :** Les points de contact doivent récupérer les formulaires figurant à l'appendice A auprès de tous les responsables ou animateurs/animatrices de séance de leur entité, résumer les informations à l'aide du formulaire ci-dessous (ajouter des lignes si nécessaire) **ET soumettre les informations en ligne** en utilisant le lien <https://forms.office.com/e/NEYJqU3m2x> OU le code QR ci-dessous. **Seuls les points de contact agréés peuvent accéder à ce lien.** Si vous n'avez pas d'adresse officielle (@un.org), veuillez écrire à l'adresse ethicsoffice@un.org pour obtenir un autre lien.



### DIALOGUE EN CASCADE 2025 (NOM DE L'ENTITÉ)

NO.	NOM DE L'UNITÉ ADMINISTRATIVE/ DE LA SECTION/DE L'ÉQUIPE QUI A TENU LA SÉANCE	NOMBRE TOTAL DE PARTICIPANT(E)S	EFFECTIF TOTAL DE L'UNITÉ ADMINISTRATIVE/DE LA SECTION/DE L'ÉQUIPE
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
<b>TOTAL</b>			

## **Dialogue en cascade – Informations utiles**

**POUR OBTENIR PLUS D'INFORMATIONS OU FAIRE DES  
OBSERVATIONS, Veuillez contacter :**

**Bureau de la déontologie de l'Organisation des Nations Unies**

[www.un.org/fr/ethics](http://www.un.org/fr/ethics)

(voir iSeek ou le site Web de l'ONU)

Courriel : [ethicsoffice@un.org](mailto:ethicsoffice@un.org)

Téléphone +1-917-367-9858