

Chapitre 6 | Le spécialiste des affaires civiles



Le présent chapitre porte sur les compétences, les attitudes et l'expérience requises des spécialistes des affaires civiles et sur leurs conditions de travail. Ces spécialistes y trouveront des éléments d'orientation qui les aideront à se préparer à travailler sur le terrain et à gérer le stress et leurs attentes. La dernière section de ce chapitre examine l'importance du comportement et de l'attitude à adopter par les forces de maintien de la paix, y compris par les spécialistes des affaires civiles, sur le plan tant professionnel que privé.

6.1 Le profil du spécialiste des affaires civiles

Le travail des spécialistes des affaires civiles varie d'une mission à l'autre, mais il existe une combinaison spécifique de connaissances, de qualités et de compétences requises pour jouer ce rôle. On attend de ces spécialistes qu'ils fassent preuve des compétences exigées du personnel des Nations Unies dans les domaines suivants : communication, esprit d'équipe, planification et organisation, responsabilité, créativité et souci du client. Quant aux responsables à différents niveaux, ils doivent avoir acquis diverses compétences en matière d'encadrement, notamment la capacité de diriger des activités, de proposer des conceptions novatrices, de donner de moyens d'agir à autrui et de

renforcer la confiance, ainsi qu'en matière de gestion des résultats et de jugement et de prise de décisions³³. En sus de ces compétences types requises à l'ONU, le travail des spécialistes et des responsables doit répondre aux exigences de professionnalisme qui ont été définies spécifiquement pour les activités relatives aux affaires civiles.

En 2010, les profils de recrutement des spécialistes des affaires civiles recrutés sur le plan international ont été révisés et trois spécialisations sont venues s'ajouter au profil de base. Au profil de base (capacité de résoudre des problèmes pratiques, de renforcer la confiance des interlocuteurs locaux, de coordonner et de faciliter l'action des autres acteurs, de procéder à des analyses efficaces) ont été ajoutées trois autres spécialisations qui demandent des connaissances et compétences dans les domaines suivants :

- i) Gestion de programme;
- ii) Gestion des conflits;
- iii) Appui aux institutions publiques.

Les candidats à un poste de spécialiste des affaires civiles de la classe de début (P2) doivent avoir acquis une certaine expérience de base du travail sur le terrain, en plus de satisfaire aux critères du « profil de base ». À partir de la classe P3, on attend des spécialistes des affaires civiles qu'ils acquièrent certaines connaissances relevant de ces spécialisations supplémentaires. À la classe P3, ils sont censés avoir acquis au moins l'une de ces spécialisations et, à la classe P4, au moins deux. À partir de la classe P5, la gestion de programme devient une exigence de base en plus de l'une des deux autres spécialisations.

Un fichier centralisé de spécialistes des affaires civiles des classes P2 à D1 est géré par la Division du personnel du DAM au Siège de l'ONU. Des avis de vacance génériques sont périodiquement affichés et les candidats font l'objet d'une évaluation destinée à s'assurer qu'ils répondent bien aux exigences du travail relatif aux affaires civiles, à la suite de quoi ils peuvent être choisis dans le fichier par des responsables du recrutement sans autres formalités³⁴.

La fonction de spécialiste des affaires civiles attire des personnes dévouées et disposant d'un sens pratique qui veulent participer à des activités de communication et contribuer à régler des problèmes. Ces spécialistes viennent d'horizons professionnels divers, notamment d'ONGI/ONG, d'organismes des Nations Unies ou d'autres organisations internationales, de l'administration publique ou locale, ou de groupes de citoyens ordinaires ou d'associations locales. Nombre de ces spécialistes ont déjà été affectés à plusieurs missions et mettent leur expérience au service de chaque nouvelle mission. Il est fréquent qu'ils remplissent successivement des fonctions au DOMP, dans d'autres organismes des Nations Unies et en dehors des Nations Unies. Certains ont commencé leur carrière en tant qu'administrateur recruté sur le plan national dans leur propre

³³ On trouvera des informations supplémentaires sur les compétences requises à l'ONU dans la section consacrée aux **Lectures recommandées**, à la fin du présent chapitre.

³⁴ Les règles formelles régissant la sélection du personnel sont énoncées dans le document ST/AI/2010/3 : Instruction administrative : système de sélection du personnel, consultable sur le site <http://iseek.un.org/LibraryDocuments/1209-20100513022219853947.pdf>. Une directive concernant l'application de cette instruction au maintien de la paix des Nations Unies sera prochainement publiée.

pays et sont affectés à un poste international dans une autre mission. Les spécialistes des affaires civiles ont souvent acquis des compétences polyvalentes, telles que la gestion de projets et de programmes, qui leur permettent de se faire recruter par des organismes des Nations Unies ou d'autres organisations. Pour les personnes souhaitant poursuivre une carrière dans les activités relatives aux affaires civiles, la progression de cette carrière peut permettre aux fonctionnaires de rang plus élevé de remplir des fonctions d'encadrement ou de coordination et de direction, en plus d'acquérir de l'expérience dans un domaine spécialisé.

En général, les spécialistes des affaires civiles occupent des fonctions dans le cadre d'une mission donnée plus longtemps que les agents des autres composantes fonctionnelles. La période relativement longue (trois ans en moyenne³⁵) que ces spécialistes passent dans leur poste signifie qu'ils assurent la mémoire institutionnelle et la continuité dans les relations avec les acteurs locaux, et qu'ils acquièrent une connaissance approfondie et une bonne compréhension du contexte. Cela présente des avantages importants, mais, dans l'optique de la progression de leur carrière, ils doivent également avoir présent à l'esprit le fait que, après avoir passé de nombreuses années dans une mission, il peut devenir plus difficile d'avoir du recul et de rester impartial vis-à-vis des problèmes et acteurs du conflit.

6.2 Conditions d'exercice des activités relatives aux affaires civiles

Les activités relatives aux affaires civiles sont menées pour l'essentiel sur le terrain : les trois quarts du personnel spécialisé sont déployés en dehors du quartier général de la mission, souvent loin de la capitale. Les conditions de travail peuvent être à la fois une source de difficultés importantes et d'avantages non négligeables. Les spécialistes des affaires civiles sont souvent amenés à vivre et à travailler dans des lieux isolés, et parfois dangereux, dans lesquels les conditions de vie sont rudimentaires et où l'accès au confort matériel, aux moyens technologiques et aux possibilités d'engagement social et professionnel sont limités. Dans certains cas, ils sont tributaires de la production locale pour les aliments de base et autres produits nécessaires. Ces conditions peuvent créer un sentiment d'isolement et peuvent empêcher ces agents de bénéficier de la reconnaissance et de la visibilité qu'ils mériteraient de la part du quartier général et de la direction de la mission. D'un autre côté, le travail de ces spécialistes leur vaut souvent la reconnaissance et la confiance d'interlocuteurs essentiels, à savoir ceux de la communauté d'accueil. Par ailleurs, cette présence sur le terrain permet à ces spécialistes de mieux comprendre la dynamique locale et les met souvent en mesure de renforcer la crédibilité de la mission aux yeux de la population.

³⁵ Chiffre extrait de *Civil Affairs Guidance and Training Needs Assessment* (2008).

VOIX DU TERRAIN

Nom : **Lino Sciarra**
 Spécialiste
 des affaires civiles
 MINUL : 2003-2011
 Spécialiste
 des affaires civiles,
 MINUK : 2000-2001

« Comment décririez-vous les conditions de vie et de travail dans un bureau de mission qui vient d'être créé ? »

J'ai été affecté à Fishtown, au Libéria, où le bureau venait d'ouvrir et était opérationnel, mais au niveau le plus rudimentaire. Il était installé dans une pièce faite de deux conteneurs préfabriqués dans le complexe de la MINUL. En dehors de la composante affaires civiles et du bataillon éthiopien déployé à cet endroit, uniquement la police des Nations Unies et la Division électorale étaient présentes dans la région. Celle-ci était si isolée qu'aucune ONG comptant du personnel international ne s'y trouvait. Dès le premier jour de mon affectation, j'ai vécu juste à l'extérieur du complexe dans une hutte de terre et de branchages sans l'électricité et sans l'eau courante. En l'absence de logements adéquats, certains collègues dormaient dans leur bureau. Pendant les deux années de mon affectation à Fishtown, j'ai consacré beaucoup de temps et d'énergie à demander à ce que l'on améliore la sécurité et les conditions de vie et de travail dans le complexe. La vie était particulièrement difficile pendant la longue saison des pluies, qui dure de juin à octobre et pendant laquelle les routes devenaient impraticables.

Pour me préparer en vue de mon déploiement, j'ai emporté un système GPS, un téléphone satellite portable et du matériel informatique. J'ai aussi dû équiper mon véhicule d'outils pour me permettre de survivre au cas où je me trouverais bloqué par le très mauvais état des routes. Au total, cela a été pour moi une expérience personnelle et professionnelle importante que d'être envoyé dans un lieu d'affectation aussi isolé et aux conditions de vie aussi difficiles. La présence permanente de notre équipe a eu des effets positifs pour la population locale qui, vivant dans une région à ce point négligée, nous était très reconnaissante pour l'aide que nous lui apportions.

Encadré 6.1 Voix du terrain : « Comment décririez-vous les conditions de vie et de travail dans un bureau de mission qui vient d'être créé ? »



Un spécialiste des affaires civiles de la Mission des Nations Unies au Soudan (MINUS) modère une conférence de la réconciliation à Diling, au Kordofan du Sud (Soudan).

6.3 Gestion du stress

Les conditions décrites ci-dessus peuvent créer un sentiment de solidarité entre collègues et entre la mission et la communauté d'accueil, mais elles peuvent aussi aggraver le stress. L'incertitude liée au travail dans un contexte culturel nouveau et le fait de devoir accomplir de longues journées de travail sans beaucoup de possibilités de loisirs peuvent rendre difficile de maintenir un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Comme les autres forces de maintien de la paix, les spécialistes des affaires civiles vivent et travaillent souvent au sein de communautés ayant beaucoup souffert du conflit et peuvent se voir adresser des demandes d'assistance qu'ils n'ont aucun moyen de satisfaire. Ces facteurs et d'autres encore peuvent être très stressants tant pour les individus que pour les équipes. Le fait de vivre aux côtés de collègues soumis aux mêmes pressions peut aggraver ces facteurs, et le stress lié au travail peut s'étendre à la vie personnelle. Le stress et l'angoisse sont des réactions normales, mais, si on n'y prend pas garde, ils peuvent porter atteinte au bien-être physique, mental et émotionnel des personnes concernées. Il importe que les spécialistes des affaires civiles sachent reconnaître le stress tant en eux-mêmes que chez leurs collègues et élaborent des mécanismes pour réduire au minimum son impact négatif sur leur bonheur, leur santé et leur capacité de fonctionner normalement.

Les forces de maintien de la paix sont souvent déployées dans un contexte marqué par l'instabilité et peuvent aussi être exposées à des situations pouvant entraîner des trau-

La boîte à outils :



Stratégies de gestion du stress

- Repérer les sources de stress et, si possible, y remédier
- Développer son aptitude de gestion du temps
- Se reposer suffisamment et utiliser régulièrement son temps de congé
- Se nourrir régulièrement et, si possible, prendre une nourriture équilibrée
- Éviter de consommer trop d'alcool, de caféine et de nicotine
- Rester en contact avec ses amis et sa famille
- Avoir des activités physiques ou créatives (exercice physique ou dessin/musique, par exemple)
- Savoir reconnaître les signes de stress et connaître ses limites
- Demander de l'aide en prenant contact avec le conseiller du personnel de la mission ou au Siège à New York

Encadré 6.2 La boîte à outils : Stratégies de gestion du stress³⁶

³⁶ Le contenu de cet encadré est adapté de « Mission readiness: preparing for fieldwork » (Bureau de la gestion des ressources humaines du Secrétariat de l'ONU, mars 2005).

matismes³⁷. Les spécialistes des affaires civiles peuvent être rendus particulièrement vulnérables aux traumatismes par les circonstances inhabituelles dans lesquelles ils se trouvent. Il leur est recommandé de demander l'aide des conseillers du personnel ou d'autres professionnels pour faire face à cette situation. Il importe également de se rappeler que la population d'accueil, y compris les partenaires locaux et les collègues nationaux, peut avoir eu l'expérience et été témoin de choses particulièrement pénibles pendant le conflit. Souvent, les expériences de traumatisme ne sont révélées que lorsque les individus peuvent les analyser en toute sécurité.

VOIX DU TERRAIN



Nom : **Blandine Umurerwa**

Spécialiste
des affaires civiles,
MINUSTAH

Spécialiste
des affaires civiles,
MINURCAT: 2008-2010

« Comment gérez-vous le stress et maintenez-vous un équilibre entre vie professionnelle et vie privée en travaillant dans un lieu d'affectation isolé ? »

J'ai exercé les fonctions de chef par intérim du Bureau régional de Goz Beida de la mission au Tchad. Le lieu d'affectation a mis beaucoup de temps à se mettre en place parce que l'endroit était isolé et le mauvais état des routes rendait difficile l'acheminement des matériaux nécessaires à la construction de la base. Par ailleurs, la situation sécuritaire était instable, des attaques de rebelles étant signalées à de nombreuses reprises dans le secteur, visant parfois des véhicules des Nations Unies. Nous ne pouvions pas sortir de la base sans escorte.

C'était un environnement stressant, surtout parce qu'il était impossible de trouver un logement privé à l'extérieur de la base. Nous travaillions et vivions tous dans notre bureau. Nous devions partager des chambres avec des collègues, des inconnus, et nous n'avions pas assez de chambres, ni assez d'eau pour prendre une douche...

En fait, c'était le plus dur au début... impossible de prendre une douche tous les jours ! Toutefois, après avoir visité le secteur, rencontré les autorités locales et écouté des collègues d'autres organismes des Nations Unies, le stress ne m'a plus affectée de la même manière. Par comparaison avec les conditions de vie et les souffrances de la population de cette région, mes problèmes ont commencé à me paraître mineurs et sans importance.

Le meilleur moyen que nous avons trouvé de gérer le stress a été les soirées que nous avons organisées tous les samedis. Nous invitons nos partenaires, y compris le personnel des organismes des Nations Unies, celui des ONG et les autorités locales. Cela nous a aidés à gérer notre stress et a également contribué à forger de solides relations de travail avec nos partenaires; tout le monde se réjouissait à la perspective de se retrouver le week-end suivant. Un autre facteur essentiel a été de pouvoir être relié au monde extérieur et, en particulier, avec notre famille, en utilisant les codes PIN qui nous ont permis de nous servir du matériel de communication.

Encadré 6.3 Voix du terrain : « Comment gérez-vous le stress et maintenez-vous un équilibre entre vie professionnelle et vie privée en travaillant dans un lieu d'affectation isolé ? »

³⁷ Ibid.

6.4. Gérer vos propres attentes

Dans les situations postconflituelles, les capacités autochtones sont souvent très diminuées du fait du conflit. Les infrastructures ou les capacités faisant défaut, les tâches ordinaires peuvent prendre beaucoup plus de temps. Il est donc indispensable que les forces de maintien de la paix adaptent leurs attentes concernant l'achèvement des tâches prescrites aux exigences des environnements d'après conflit. Vivre et opérer dans un tel environnement requièrent un tempérament permettant de faire face à des sollicitations physiques et émotionnelles excessives.

Les différences de conceptions du temps, les infrastructures déficientes ou inexistantes et la fréquence des conflits civils sont autant de facteurs qui peuvent influencer sur l'efficacité avec laquelle les spécialistes des affaires civiles s'acquittent de leur mission. Comme les communautés locales, ces derniers peuvent avoir des attentes irréalistes au sujet de ce qu'il est possible d'accomplir et peuvent être déçus par la lenteur des progrès réalisés. Cela peut être tout particulièrement le cas des activités d'appui aux institutions et à la gouvernance publiques, dans le cas desquelles les progrès ne se mesurent pas en mois, mais en années, voire en décennies. Ils peuvent en venir à en vouloir aux interlocuteurs locaux avec lesquels ils travaillent lorsque ceux-ci semblent s'investir moins qu'eux-mêmes dans les changements positifs qu'il s'agit d'apporter. Ils peuvent se prendre à penser que le changement n'est pas possible et devenir plus passifs et moins systématiques dans la poursuite des objectifs fixés dans leur plan de travail. C'est là quelque chose dont les spécialistes des affaires civiles doivent avoir conscience et qu'ils doivent gérer en en tenant compte et en appréciant les progrès mêmes minimes réalisés au fil du temps.

6.5 Comportement et attitude

Le comportement professionnel et privé du personnel de maintien de la paix peut avoir un impact important sur la légitimité et la crédibilité de la mission. La distinction entre le comportement professionnel et le comportement privé peut facilement devenir floue dans les lieux d'affectation et les missions de petites dimensions, où les individus attirent davantage l'attention. La nature de la collaboration des composantes affaires civiles avec les autorités locales signifie que ces composantes exercent une influence particulière pour ce qui est de façonner l'image de la mission parmi la population locale. Comme les autres forces de maintien de la paix, les spécialistes des affaires civiles doivent donc avoir conscience de la manière dont ils se comportent, qu'ils soient en service ou non.

Si le Conseil de sécurité donne un fondement juridique à l'activité de la mission, c'est, de bien des façons, la composante affaires civiles qui donne à cette activité sa légitimité sur le terrain. En bien des lieux où des bureaux de mission sont créés, c'est la première fois qu'une communauté fait l'expérience d'une importante présence internationale. L'activité des composantes affaires civiles consiste en partie à surmonter cette distance et à convaincre la population que cette irruption dans sa vie est justifiée par les avantages que la mission peut lui apporter. Même dans les situations où le person-

nel de maintien de la paix est considéré comme pouvant sauver des vies humaines, la mission doit être légitimée en permanence, le meilleur moyen pour cela étant de maintenir un contact régulier et d'instaurer de bonnes relations avec la communauté locale; rôle sur lequel on reviendra au [chapitre 9](#).



Dans une enquête menée en 2008, il a été demandé aux spécialistes des affaires civiles ce qu'ils considéraient comme les valeurs, attitudes et approches les plus importantes pour les activités relatives aux affaires civiles. On trouvera ci-après quelques-unes des réponses de la communauté des affaires civiles.

- « La patience, l'impartialité, l'humilité, la flexibilité et une attitude positive axée sur les résultats sont indispensables. »
- « Il vous faut attacher une grande importance à votre mission et aux objectifs à long terme et avoir une attitude positive. »
- « Un intérêt véritable et un respect pour les cultures et valeurs locales. »
- « Il importe d'adopter une approche qui se focalise sur l'autonomisation de la population locale et son appropriation du processus. »
- « Le professionnalisme, l'intégrité et le respect de la diversité. »
- « L'esprit d'équipe et la formation de consensus. »
- « L'ouverture d'esprit, la créativité, la ténacité et la diligence. »
- « La volonté et l'énergie nécessaires pour s'adapter et "en faire plus". »
- « Une conduite irréprochable pendant les heures de travail et en dehors, afin de projeter et de maintenir une image positive de la mission aux yeux des communautés locales et des interlocuteurs externes. »

Un grand nombre de lieux où les missions de maintien de la paix se déploient connaissent avant le conflit des taux de pauvreté élevés, que la violence a souvent fait augmenter. Il importe que les spécialistes des affaires civiles soient conscients des différences de pouvoir économique et autres qui peuvent s'appliquer aux relations existant entre les forces de maintien de la paix en tant que fournisseurs d'aide et la population d'accueil en tant que bénéficiaire, ainsi qu'entre le personnel recruté sur le plan international et le personnel recruté sur le plan national. Jusqu'à un certain point, les forces de maintien de la paix ont le pouvoir d'assurer la sécurité ou de ne plus le faire, de fournir une aide ou de la reprendre, et de rester ou d'évacuer en cas d'escalade de la situation³⁸. Si les différences de pouvoir entre le personnel de l'ONU et les bénéficiaires de l'aide de l'Organisation sont souvent plus manifestes, il existe aussi des différences entre le personnel recruté sur le plan international et le personnel recruté sur le plan national en matière de rémunération et de sécurité. Il peut ne pas être tout à fait pos-

³⁸ Voir *United Nations Pre-deployment Guide: An Introduction to Peacekeeping Operations* (à paraître).



Formation aux techniques liées aux affaires civiles et formation d'instructeurs à Gbarnga (Libéria), 2011.

sible de modifier cette dynamique, mais il faut s'employer à la prendre davantage en considération, par exemple en s'abstenant de toute consommation ostentatoire et en songeant aux incidences de vos actions sur la sécurité de vos collègues nationaux³⁹. Il importe également d'avoir conscience du fait que les relations — affectives, financières ou professionnelles — existant entre les fonctionnaires et les communautés locales auprès desquelles ils sont affectés pourraient être considérées comme susceptibles d'impliquer un abus de pouvoir ou un conflit d'intérêts⁴⁰.

La circulaire intitulée « Statut et droits et devoirs essentiels des fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies » définit le « code de conduite » du personnel des Nations Unies. Le fait pour ce personnel de commettre des irrégularités ou d'agir en toute impunité peut nuire à la crédibilité de la mission aux yeux de la population locale. De plus, le fait de ne pas demander de comptes à ce personnel au sujet de ses actions est un bien mauvais exemple à donner à des pays qui s'efforcent de rétablir la prééminence du droit⁴¹. La connaissance et le respect des lois, coutumes et pratiques locales sont indispensables pour maintenir la crédibilité et instaurer entre la mission et la communauté d'accueil des relations faites de respect mutuel. Il s'agit à cette fin de respecter le code de conduite et les valeurs fondamentales des Nations Unies (intégrité, professionnalisme et respect de la diversité) et de se conformer à la législation locale.

³⁹ Ibid.

⁴⁰ *Travailler ensemble : Mettre l'éthique en pratique* (Bureau de la déontologie et Bureau de la gestion des ressources humaines du Secrétariat de l'ONU).

⁴¹ Voir *United Nations Pre-deployment Guide: An Introduction to Peacekeeping Operations* (à paraître).

L'importance de l'impartialité et de la prise en considération des questions liées au genre, à la culture et à la diversité est expliquée plus en détail au [chapitre 5](#).

6.6 Sources d'information et moyens de formation à la disposition des spécialistes des affaires civiles

Bien que le présent manuel ait été conçu pour les nouveaux spécialistes des affaires civiles, à la fois comme un document d'introduction et un guide de référence, les spécialistes des affaires civiles rencontreront, tout au long de leur mission, des situations inédites ou se poseront des questions qui n'auront pas forcément été traitées dans le Manuel. Ainsi, en parallèle, existe un réseau en ligne de plus de 650 membres, qui permet le partage des expériences et l'acquisition des meilleures pratiques. Sur ce forum des affaires civiles sont aussi partagées des activités de formation, des demandes de renseignement adressées par des personnes travaillant sur le terrain, de la documentation et les meilleures pratiques. Il suffit, pour adhérer à ce réseau, d'avoir une adresse électronique de l'ONU et d'envoyer un courriel à l'adresse indiquée dans la section [Lectures recommandées](#) qui clôt le présent chapitre.

L'équipe chargée des affaires civiles au sein du Service des politiques et des meilleures pratiques facilite le fonctionnement du réseau et peut également fournir aux composantes affaires civiles un appui consultatif et un appui en matière de politiques et de sensibilisation. Les spécialistes des affaires civiles sont encouragés à contribuer activement à recueillir et à communiquer les bonnes pratiques et les enseignements tirés de leurs propres expériences. Il existe un certain nombre d'autres réseaux en ligne qui peuvent présenter un intérêt pour eux en ce qui concerne tous les aspects des activités relatives aux affaires civiles (notamment la protection, le processus de DDR, la préparation des missions intégrées et la médiation). Tous ces réseaux en ligne, ainsi qu'un très grand nombre de documents internes, politiques et rapports, sont accessibles sur l'intranet du DOMP.

Enfin, il existe des programmes de formation tant générique que spécialisée aux techniques liées aux affaires civiles. En 2009 et 2010, une nouvelle approche de la formation des membres des composantes affaires civiles a été élaborée et adoptée. La formation se concentre sur un certain nombre de techniques essentielles, à savoir : l'analyse des conflits; la planification stratégique; la négociation, la médiation et la facilitation; la mobilisation et la coordination; et les encouragements et l'appui à apporter aux acteurs locaux (État et société civile). La formation est dispensée au lieu d'affectation dans la mission, à l'aide de méthodes participatives assorties d'études de cas et d'exercices focalisés sur le contexte national, le mandat et les difficultés soulevées par les activités relatives aux affaires civiles dans ce contexte particulier. La composante reçoit une formation collective et les modules sont adaptés spécifiquement à l'exécution de son plan de travail annuel, ce qui renforce l'esprit d'équipe et la cohérence des activités. Il arrive qu'un lien soit établi entre la formation et la retraite annuelle de la composante, de sorte que les outils peuvent servir à faciliter l'analyse et la planification conjointes. Par ailleurs, on a lancé en 2010 une formation spécialisée à l'intention des directeurs de programme de projets à impact rapide.



Jeu de rôles relatif aux affaires civiles organisé par la MINUL dans le cadre d'une activité de formation sur place et de formation d'instructeurs à Gbarnga (Libéria), 2011.

Dans la limite des budgets alloués, les spécialistes des affaires civiles peuvent se prévaloir d'autres possibilités de formation offertes par l'intermédiaire d'établissements de formation partenaires sur des thèmes tels que la réconciliation, la gestion des conflits et la protection des civils. Le Centre intégré de formation du personnel des missions est un bon point de départ pour s'enquérir des possibilités de formation, tout comme l'École des cadres du système des Nations Unies. Par ailleurs, comme indiqué précédemment, l'adhésion au réseau des affaires civiles est un bon moyen d'obtenir des informations sur les établissements de formation appropriés ainsi que sur les cours annoncés. Enfin, il existe un très grand nombre de sources d'information en ligne, notamment sur UN.SkillPort (référéncé ci-après), une collection impressionnante de cours de formation professionnelle en ligne à l'intention du personnel des Nations Unies qui permettent à celui-ci de se perfectionner à son propre rythme.

Lectures recommandées

Nom	Bureau de la déontologie
Description	Il est possible d'accéder à des informations et à des orientations en matière de déontologie en se connectant à la page d'accueil du Bureau de la déontologie sur iSeek. On y trouve notamment le code de conduite des Nations Unies (projet de 2008) et un guide sur la mise en pratique de la déontologie intitulé « Travailler ensemble : mettre l'éthique en pratique ».
Source	Le personnel de l'ONU chargé du maintien de la paix peut accéder à cette source d'information en se connectant à iSeek, l'intranet du Secrétariat de l'ONU : http://iseek.un.org
Nom	Statut et droits et devoirs essentiels des fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies (ST/SGB/2002/13)
Description	Contient le « code de conduite » des Nations Unies, qui énonce les règles officielles régissant le comportement du personnel des Nations Unies.
Source	Le personnel de l'ONU chargé du maintien de la paix peut accéder à ce document en se connectant à iSeek, l'intranet du Secrétariat de l'ONU : http://iseek.un.org
Nom	Conseiller du personnel
Description	La page d'accueil du Bureau du Conseiller du personnel renseigne sur les services de conseils et les sources d'information à la disposition du personnel de l'ONU.
Source	Le personnel de l'ONU chargé du maintien de la paix peut accéder aux ressources en matière de conseils au regard des thèmes « santé et bien-être » sur iSeek, l'intranet du Secrétariat de l'ONU : http://iseek.un.org
Nom	Réseau des affaires civiles
Description	La bibliothèque et le forum de discussion contiennent une foule d'informations sur les activités accomplies par les composantes affaires civiles dans les missions. Le réseau en ligne permet également à tous les spécialistes des affaires civiles de demander des informations ou de partager des idées.
Source	Les personnes ayant une adresse électronique de l'ONU peuvent demander l'accès à ce réseau en envoyant un courriel à l'adresse : dpko-civilaffairsnetwork@un.org
Nom	Formation sur place aux techniques liées aux affaires civiles
Description	Notes d'orientation pour les missions s'appêtant à organiser une formation professionnelle, et manuel à l'intention des instructeurs, y compris une présentation PowerPoint qui accompagne les modules.
Source	Le personnel de l'ONU chargé du maintien de la paix peut accéder à ce document en se connectant à la page des affaires civiles sur intranet POINT : https://point.un.org/SitePages/civilaffairs.aspx

Nom	UN Competency Development – A Practical Guide
Description	Décrit les compétences essentielles requises pour travailler à l'ONU et donne aux fonctionnaires des orientations pratiques sur la manière de les acquérir.
Source	http://www.un.org/staffdevelopment/DevelopmentGuideWeb/image/OHRM_CDG.pdf
Nom	SkillPort
Description	Moyen de formation en ligne à l'intention du personnel de l'ONU, lequel dispose ainsi d'un grand nombre de cours pour l'aider à se perfectionner. Peut être utilisé directement ou en combinaison avec le guide <i>UN Competency Development - A Practical Guide</i> susmentionné.
Source	https://un.skillport.com
Nom	École des cadres du système des Nations Unies
Description	Le site donne des informations sur tous les cours, séminaires et ateliers (en ligne ou non) de l'École des cadres.
Source	http://www.unssc.org/home/
Nom	Outils de recherche en ligne sur le maintien de la paix
Description	Permet au personnel de maintien de la paix au Siège et dans les missions d'accéder à une série commune de bases de données en ligne sur les affaires internationales, les nouvelles internationales, les profils de pays et les analyses de la dynamique géopolitique.
Source	Le personnel de l'ONU chargé du maintien de la paix peut accéder à ces outils en se connectant à intranet POINT : https://point.un.org/SitePages/eresearchpackage.aspx