



Faire de la parité une réalité

À L'APPUI de la
Stratégie globale du
Secrétaire général sur
la parité des sexes

Lignes directrices spécifiques
au terrain pour un
environnement favorable

POUR LE SYSTÈME DES NATIONS UNIES



Photos de couverture dans le sens des aiguilles d'une montre :
Photo ONU/Marco Dormino | ONU Femmes/Caroline Pankert |
ONU/Marco Dormino | HCR/Santiago Arcos Veintimilla |
MINUSMA/Harandane Dicko | Photo ONU/Christopher Herwig

ONU Femmes 2021. Tous les droits sont réservés.

Créé et rédigé par le Bureau du Coordinateur pour les questions relatives à la situation des femmes dans le système des Nations Unies à ONU Femmes : Katja Pehrman, Shinobu Sasaki, Minna Nurminen, Hannah Phillips, David Gawellek, Samantha Ronda et Katariina Haapea.

Merci à tous ceux et toutes celles qui ont contribué aux Lignes directrices !

Conception : REC Design Brésil



TABLE DES MATIÈRES

Abréviations	4
Avant-propos	6
Résumé	8
Introduction :	
L'importance de créer un environnement favorable sur le terrain	12
1. Intégration de la vie professionnelle et de la vie privée	18
2. Normes de conduite	28
3. Sécurité et sureté	36
4. Sécurité, santé et bien-être au travail	42
5. Recrutement, gestion des talents et rétention	50
6. Leadership, redevabilité et mise en œuvre	58
ANNEXE 1 : Méthodologie	66
ANNEX 2 : Ressources pour la mise en œuvre	69
Notes de fin de texte	71

ABRÉVIATIONS

AIH	Alliance Internationale du Handicap
BANUS	Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie
BCAD-ONU	Bureau de la coordination des activités de développement des Nations Unies
BNUUA	Bureau des Nations Unies auprès de l'Union africaine
BSCI	Bureau des services de contrôle interne
CCS	Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination
CEA	Commission économique pour l'Afrique de l'ONU
CFPI	Commission de la fonction publique internationale
CISMU	Groupe de gestion du stress traumatique
CUA	Commission de l'Union africaine
DAES	Département des affaires économiques et sociales
DAO	Département de l'appui opérationnel
DPPA-DOP	Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et des opérations de paix
DSS	Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies
EPNU	Équipe de pays des Nations Unies
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FINUL	Force intérimaire des Nations Unies au Liban
FISNUA	Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abiyé
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
HCDH	Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IASMN	Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité
MANUA	Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan
MANUI	Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq
MANUSOM	Mission d'assistance des Nations Unies en Somalie
MIFRTP	Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux
MINUK	Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo
MINUSCA	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine



MINUSMA	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali
MINUSS	Mission des Nations Unies au Soudan du Sud
MONUSCO	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo
MVNUC	Mission de vérification des Nations Unies en Colombie
OIM	Organisation internationale pour les migrations
OIT	Organisation Internationale du Travail
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONU	Nations Unies
ONU Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
ONU-Habitat	Programme des Nations Unies pour les établissements humains
ONUDC	Office des Nations Unies contre la drogue et le crime
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
ONUST	Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve
OSCM	Bureau la gestion de la chaîne d'approvisionnement
OVRA	Bureau du défenseur des droits des victimes
PAM	Programme alimentaire mondial
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
SCRPD UN	Programme des Nations Unies pour les personnes handicapées/Secrétariat pour la Convention relative aux droits des personnes handicapées
SST	Département de Sécurité et de Santé au Travail
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNIDO	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
UNMAS	Service de la lutte antimines de l'ONU
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets
UNRWA	Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient
VNU	Programme des Volontaires des Nations Unies

AVANT-PROPOS

J'ai le plaisir de vous présenter les Lignes directrices sur l'environnement favorable spécifiques au terrain. Ces Lignes directrices visent à soutenir le personnel sur le terrain, en particulier dans le cadre des missions, pour aider à augmenter la représentation des femmes et accélérer les efforts pour atteindre la parité au sein du système des Nations Unies. Les Lignes directrices ont été créées à l'appui de la [Stratégie globale du Secrétaire général sur la parité des sexes](#) (2017), et elles complètent les [Lignes directrices pour un environnement favorable pour le système des Nations Unies](#) (2019) et les [Lignes directrices supplémentaires](#) (2019).

Un environnement favorable qui promeut une culture de travail diversifiée, inclusive et respectueuse est une condition préalable à la réalisation et au maintien de la parité des sexes. L'écart dans la représentation des femmes dans le système des Nations Unies reste le plus grand et le taux de changement le plus lent dans les lieux hors siège, y compris dans les missions de maintien de la paix. Par conséquent, nous avons besoin de plus de soutien, de conseils adaptés et d'exemples de bonnes pratiques pour le terrain.

Les Lignes directrices ont été préparées pendant la crise de COVID-19 qui a créé de nouveaux défis et exacerbé les inégalités existantes dans le monde. La crise a également offert des opportunités pour un changement de culture organisationnelle au sein des Nations Unies. Alors que nous entrons dans la Décennie d'action sur les objectifs de développement durable, nous avons une opportunité de mieux reconstruire, avec les droits des femmes au centre de nos actions, et de dynamiser les progrès en matière d'égalité des genres, au profit de tout le monde. Je suis heureuse que ces Lignes directrices offrent des recommandations et des bonnes pratiques qui sont pertinentes aujourd'hui et à l'avenir.

Les Lignes directrices ont été créées grâce à une approche participative et intersectionnelle. Je suis profondément reconnaissante envers toutes les personnes interrogées, qu'il s'agisse de représentants spéciaux du Secrétaire général, de coordinateurs résidents, de points focaux pour l'égalité des genres ou d'experts en ressources humaines. L'éventail des contributions, commentaires, retours d'information et idées fournis par l'ensemble du système des Nations Unies à tous les niveaux a permis de garantir que ces Lignes directrices soient pertinentes et faciles à utiliser.

Atteindre la parité des sexes requiert une action collective. C'est le moment de passer à l'action, d'augmenter la représentation des femmes et de transformer la culture organisationnelle sur le terrain.

La transformation commence par le leadership, mais nous devons tous faire partie de ce voyage et faire de la parité une réalité.

Les progrès vers la parité des sexes devraient également compléter et réaffirmer les aspects plus larges de la diversité et de l'inclusion. Nous devons lutter contre l'intolérance, le sexisme et le racisme, et éliminer toute forme de discrimination. Nous devons favoriser un environnement de travail qui adopte l'égalité, qui élimine les préjugés et qui soit inclusif pour tous. Les recommandations et bonnes pratiques de ces Lignes directrices vous indiqueront comment procéder et s'appliquent à tout le personnel des Nations Unies dans l'objectif visant à ne laisser personne pour compte. Je vous invite tous à mettre en œuvre les recommandations de ces Lignes directrices, à être des acteurs du changement et à passer de la parole à l'action.

PHUMZILE MLAMBO-NGCUKA,
Directrice exécutive d'ONU Femmes



RÉSUMÉ

L'objectif de ces Lignes directrices spécifiques au terrain pour un environnement favorable est de fournir des conseils adaptés au personnel sur le terrain, en particulier dans le cadre des missions, pour aider à augmenter la représentation des femmes et accélérer les efforts pour atteindre la parité au sein du système des Nations Unies. Ces Lignes directrices appuient la [Stratégie globale du Secrétaire général sur la parité des sexes](#), et elles complètent les [Lignes directrices pour un environnement favorable pour le système des Nations Unies](#) et les [Lignes directrices supplémentaires](#).

Un environnement favorable signifie un environnement de travail qui adopte l'égalité, élimine les préjugés et inclut tout le personnel.

Ces Lignes directrices ont été créées par le personnel des Nations Unies pour le personnel des Nations Unies à travers le monde. Elles ont été produites par ONU Femmes dans le cadre d'une approche consultative, inclusive et collaborative avec près de 200 collègues de plus de 50 pays où l'ONU est présente.

Chaque chapitre commence par une introduction à l'un des six domaines thématiques, reflétant les défis et les opportunités identifiés par les personnes interrogées. Les chapitres fournissent également une série de recommandations et d'exemples à suivre pour l'organisation, les gestionnaires et le personnel au niveau individuel. Les recommandations sont formulées sur la base de méthodes complètes et variées de collecte de données, notamment des entretiens qualitatifs,

ONU Femmes / Ryan Brown





ONU Femmes / Ryan Brown

des groupes de discussion et des réunions. Chaque action contribue à la création d'un environnement de travail favorable à l'appui de la parité des sexes et d'une organisation moderne plus efficace et inclusive qui sert mieux les peuples du monde.

1. INTÉGRATION DE LA VIE PROFESSIONNELLE ET PRIVÉE

Soutenir l'intégration de la vie professionnelle et privée par des politiques et des initiatives qui reconnaissent les diverses configurations familiales est un moyen efficace de recruter et de retenir les meilleurs talents sur le terrain. Ces politiques et initiatives portent sur des modalités de travail flexibles adaptées au lieu d'affectation et aux rôles professionnels spécifiques, notamment un congé parental, un soutien pour l'emploi des conjoints et des installations appropriées pour l'allaitement/l'utilisation du tire-lait et la garde des enfants. Il est important de noter que l'intégration de la vie professionnelle et privée va au-delà des responsabilités de soins. La pandémie de COVID-19 a fait du télétravail une réalité en tant que mesure d'urgence ; cependant, la plupart des membres du personnel des

Nations Unies interrogés sur le terrain espéraient que les modalités de travail flexible continueraient d'être mises en œuvre après la fin de la pandémie.

2. NORMES DE CONDUITE

Tous les organismes et tout le personnel des Nations Unies sont tenus d'adhérer à des normes de conduite, qui comprennent des principes directeurs visant à éliminer l'exploitation et les abus sexuels, les inconduites, les abus de pouvoir, la discrimination et le harcèlement, y compris le harcèlement sexuel. Les consultations avec les personnes interrogées ont révélé des défis dans la création d'un environnement favorable et ont souligné l'importance d'une mise en œuvre complète des normes de conduite. Tout le personnel, en particulier les dirigeants, a la responsabilité de contribuer à la création et au maintien d'une culture de travail respectueuse et saine, garantissant l'égalité et la non-discrimination sans distinction sur la base du sexe, de l'orientation sexuelle, de la race ou de l'origine ethnique, de problèmes de santé mentale, de handicaps et d'autres caractéristiques tout en maintenant la tolérance zéro et une approche centrée sur la victime/survivant(e).



ONU Femmes / Ryan Brown

3. SÉCURITÉ ET SÛRETÉ

Les conditions de sécurité et de sûreté diffèrent considérablement selon le lieu et ont des implications de grande envergure en ce qui concerne la réalisation de la parité des sexes. Les personnes interrogées ont révélé que les lieux d'affectation présentant des risques de sécurité élevés ou qui sont perçus comme dangereux peuvent rencontrer des problèmes de recrutement et de rétention, en particulier chez les femmes. Les risques de sécurité et de sûreté liés au genre doivent être reconnus et atténués dans tous les lieux. Par exemple, les organisations sont censées garantir la conformité aux politiques de sécurité et de sûreté existantes du Système de gestion de la sécurité des Nations Unies (UNSMS). Alors que la direction de l'entité ainsi que le personnel de la sécurité et de sûreté ont la responsabilité matière de sécurité et de sûreté, il incombe à tout le personnel de mettre en pratique les valeurs des Nations Unies pour créer un environnement de travail sûr, accessible et sécurisé pour tous.

4. SÉCURITÉ, SANTÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Une main-d'œuvre en bonne santé est essentielle pour que l'ONU puisse s'acquitter de son mandat. Les personnes interrogées ont identifié la disponibilité, l'accessibilité, l'efficacité et la sensibilisation comme étant des éléments clés pour « fournir un environnement de travail sain, sûr et respectueux qui favorise une plus grande responsabilisation, une efficacité supérieure et un plus grand engagement de son personnel »¹, comme l'a souligné le groupe de travail de haut niveau sur le devoir de diligence du Comité de haut niveau sur la gestion. Il est important de fournir des services de sécurité et de santé au travail, de soutien au bien être, et des services qui reflètent la diversité du personnel au sein de l'organisation et répondent aux réalités du travail sur le terrain. Plusieurs personnes interrogées ont indiqué ceci était un élément clé pour le recrutement et la rétention des femmes sur le terrain, et elles ont en outre souligné l'importance de favoriser le bien-être et les

soins psychosociaux en raison de la nature spécifique de l'environnement sur le terrain et conformément aux mandats des organisations des Nations Unies.

5. RECRUTEMENT, GESTION ET RÉTENTION DES TALENTS

Le recrutement est la porte d'entrée aux Nations Unies. Le recrutement et la gestion des talents sensibles au genre optimisent la capacité de l'organisation à acquérir et à retenir le meilleur personnel reflétant les principes de diversité et d'égalité de l'organisation. Une stratégie globale de gestion des talents est essentielle pour retenir les talents existants dans le système des Nations Unies. Les personnes interrogées ont également indiqué que les opportunités de croissance et d'avancement professionnel sont essentielles pour attirer et retenir les meilleurs talents. Un suivi et des rapports réguliers sont essentiels pour évaluer et améliorer les objectifs de recrutement.

6. LEADERSHIP, REDEVABILITÉ ET MISE EN ŒUVRE

De nombreuses personnes interrogées ont souligné qu'un environnement de travail favorable commence par le leadership. Le leadership - y compris au niveau de l'entité, de la mission sur le terrain et de l'équipe de pays des Nations Unies (EPNU) - a la responsabilité particulière de donner le bon ton et de mettre les valeurs de l'ONU en action tout en étant sensible aux engagements en matière de parité des sexes, de diversité et d'inclusion, et en donnant l'exemple. La responsabilité du responsable de l'entité d'atteindre la parité des genres inclut la nomination de correspondants assurant la liaison en matière de genre et la collaboration avec eux afin de recevoir des conseils sur la réalisation de la parité des sexes et la création d'un environnement de travail favorable. La plupart des personnes interrogées ont demandé des mesures de entre les sexes n'est pas atteinte. De plus, il a été proposé que ces lignes directrices et les recommandations qu'elles contiennent soient obligatoires pour tous les hauts dirigeants et la direction afin de leur permettre de les mettre en œuvre et de produire des rapports. Il a en outre été suggéré que toutes les règles et réglementations qui entravent la réalisation de la parité des sexes et la création d'un environnement de travail favorable devraient être modifiées. À cet égard, le soutien des États membres de l'ONU a été demandé.



MINUSMA / Harandane

INTRODUCTION

L'IMPORTANCE DE CRÉER UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE SUR LE TERRAIN

La création d'un environnement de travail favorable dans l'ensemble du système des Nations Unies (ONU) est essentielle pour opérationnaliser les principes fondateurs d'égalité, de justice et de respect de l'organisation, et pour garantir que personne ne soit laissé pour compte, comme promis dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Un environnement favorable signifie un environnement de travail diversifié, inclusif et respectueux – comme précurseur pour la réalisation de la parité des sexes et élément clé pour la maintenir.

L'Entité des Nations Unies pour l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes (ONU Femmes) a créé les Lignes directrices pour un environnement favorable pour le système des Nations Unies² et ses Lignes directrices supplémentaires³ à l'appui de la Stratégie globale du Secrétaire général sur la parité des sexes⁴, en coopération avec le Réseau des ressources du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) et du Bureau des ressources humaines du Secrétariat des Nations Unies. Ces lignes directrices sont mises en œuvre dans l'ensemble des Nations Unies, avec le soutien des



Photo ONU/MONUSCO

dirigeants, des experts en ressources humaines et des correspondants des Nations Unies pour l'égalité des genresⁱ, et conformément à la résolution A/RES/74/128⁵, qui appelle au renforcement de la mise en œuvre des politiques et des mesures liées à la création d'un environnement propice à la poursuite de la parité des sexes.

L'engagement à atteindre la parité des sexes a été réitéré dans plusieurs résolutions de l'Assemblée générale des Nations Unies depuis les années 1970 et dans la Déclaration et le Programme d'action de Beijing en 1995⁶. Ces dernières années, il y a eu un engagement renouvelé et des progrès accélérés. Dans sa Stratégie globale sur la parité des sexes, le Secrétaire général de l'ONU, António Guterres, a insisté sur l'importance d'atteindre la parité des sexes. Par exemple, il a souligné que « Si la parité des sexes est essentiellement un droit, elle est aussi de plus en plus nécessaire à l'efficacité, à l'impact et à la crédibilité des Nations Unies. »⁷.

Le Secrétaire général a ouvert la voie à la promotion de la parité avec des résultats tangibles et impressionnants. En 2018, pour la première fois dans l'histoire des Nations Unies, la parité a été atteinte au sein du Groupe de la haute direction et parmi les coordinateurs résidents. L'organisation compte un nombre record de femmes directrices et directrices adjointes d'opérations de maintien de la paix dans son histoire. En outre, le Secrétaire général a nommé la première femme secrétaire générale adjointe aux affaires politiques et à la consolidation de la paix, et trois envoyées spéciales.

Pourtant, des défis persistent. Les femmes demeurent particulièrement sous-représentées sur le terrain, en particulier dans les missions. Le rapport du Secrétaire général sur l'amélioration de la condition de la femme dans le système des Nations Unies⁸ montre que les femmes à l'ONU sont les plus représentées aux niveaux d'entrée (niveaux P2 et P3) et sous-représentées aux niveaux intermédiaires et de directeurs (niveau P4 et au-dessus). La représentation des femmes dans les catégories professionnelles et supérieures hors

siège est inférieure de 8,7 % à celle du siège. En outre, les femmes ne représentent que 30 % du personnel du Secrétariat de l'ONU sur le terrain⁹, 15,2 % de la police des Nations Unies et 5,4 % des forces militaires des Nations Unies¹⁰.

Le même rapport montre que l'écart dans la représentation des femmes reste le plus important et le taux de changement le plus lent dans les lieux hors siège, y compris dans les missions de maintien de la paix. L'amélioration de la représentation des femmes est cruciale pour que les Nations Unies soient « plus représentatives, et donc crédibles, auprès des populations qu'elles servent sur le terrain »¹¹. De même, les personnes interrogées lors de l'élaboration de ces Lignes directrices ont déclaré que « la plupart des endroits difficiles auront besoin de femmes pour atteindre les objectifs de la mission » et que « la parité des sexes ne concerne pas seulement l'organisation, mais aussi comment elle profite aux personnes que nous servons ». Par conséquent, la manière dont l'ONU travaille et fournit des résultats ne peut être séparée de ses résultats.

L'objectif de ces Lignes directrices pour un environnement favorable spécifiques au terrain est de fournir des conseils personnalisésⁱⁱ au personnel sur le terrain, en particulier dans le cadre des missions, pour aider à augmenter la représentation des femmes et accélérer les efforts pour atteindre la parité au sein du système des Nations Unies. Ces Lignes directrices sont un outil essentiel étant donné que l'ONU est largement présente à travers le monde. Par exemple, plus de 46 pour cent du personnel du Secrétariat de l'ONU participe à des opérations sur le terrain.¹²

i Les « Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres » englobe également les « Coordinateurs pour les femmes », c'est-à-dire que ces termes sont synonymes. Le terme « Coordinateur pour les femmes » est utilisé par le Secrétariat de l'ONU et est guidé par la Circulaire du Secrétaire général sur les coordonnateurs départementaux pour les femmes au Secrétariat (ST/SGB/2008/12). Le terme « Coordinateur pour les questions d'égalité des genres » est utilisé par le reste du système des Nations Unies.

ii Dans toutes les Lignes directrices, le terme « personnel » est utilisé dans la mesure du possible comme un terme inclusif pour désigner les membres du personnel, les entrepreneurs individuels, les consultants, les volontaires des Nations Unies, les stagiaires et les autres membres du personnel qui aident le système des Nations Unies à remplir son mandat.



ONU Femmes / Fahad Abdullah Kaizer

UNE APPROCHE INCLUSIVE ET INTERSECTIONNELLE

Ces Lignes directrices ont été produites grâce à une approche consultative, inclusive et collaborative pour garantir que les recommandations sont à la fois bénéfiques et réalistes, qu'elles puissent être mises en œuvre et qu'elles soient appropriées par tout le personnel sur le terrain. Une étude documentaire approfondie des politiques, des rapports et des orientations de l'ONU ainsi que des recherches primaires a été entreprise. De vastes engagements des parties prenantes au moyen d'entretiens qualitatifs, de groupes de discussion et de réunions ont été menés et des commentaires écrits ont été recueillis auprès de près de 200 collègues de plus de 50 pays où l'ONU est présente, et avec certains experts d'organisations extérieures à l'ONU. Par conséquent, ces Lignes directrices ont été créées par le personnel des Nations Unies pour le personnel des Nations Unies dans le monde entier. Comme l'a exprimé un collègue lors des entretiens : « les Lignes directrices pour un environnement favorable sont

une référence mondiale ». Pour plus d'informations sur la méthodologie, voir l'Annexe 1.

Ces Lignes directrices adoptent une définition large des emplacements sur le terrain pour inclure les missions de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, et pour assurer leur applicabilité à travers les fonds, programmes, institutions spécialisées et autres organismes. La présence de l'ONU sur le terrain n'est pas homogène mais se compose de divers lieux d'affectation allant de petites missions politiques spéciales à de grands bureaux régionaux et nationaux de différents organismes des Nations Unies, et elle comprend des lieux d'affectation « familiaux » et « non-familiaux ».

La Stratégie globale du Secrétaire général sur la parité des sexes ne couvre pas le personnel en uniforme, car cette catégorie est régie par un système différent de celui qui couvre les autres membres du personnel. La Stratégie de parité des sexes pour le personnel en uniforme 2018-2028³⁵ a été élaborée pour créer un environnement favorable pour le personnel féminin en uniforme au siège et sur le terrain.

Ces Lignes directrices spécifiques au terrain mettent l'accent sur le personnel civil. Cependant, le personnel en uniforme et le personnel civil travaillent côte à côte sur le terrain et de plus en plus de manière intégrée. Comme il a été souligné lors des entretiens, un environnement de travail propice dépend de la contribution de chacun et doit être accessible à tous. De plus, bien que l'infrastructure physique soit une préoccupation importante, elle ne fait pas l'objet de ces Lignes directrices. Certaines personnes interrogées ont souligné l'importance de prendre en compte les aspects de genre dans la conception des bureaux, des logements et des espaces de loisirs. Plus précisément, la sécurité et l'emplacement des hébergements ont été soulignés, ainsi que les toilettes sécurisées et privées, et l'éclairage. Certaines personnes interrogées ont également demandé qu'il y ait des espaces de divertissement sur place et des établissements de soins de santé sensibles au genre. L'accessibilité des bureaux, des logements et des toilettes a été soulignée comme étant une condition préalable au recrutement de personnes handicapées. En ce qui concerne l'amélioration de l'infrastructure physique sensible au genre, les collègues sont encouragés à contacter la Section de l'appui technique du Département de l'appui opérationnel (DAO) du Secrétariat de l'ONU et à examiner plus en détail l'Initiative Elsie concernant les installations et l'infrastructure des missions sur le terrain¹⁴. Le projet élabore des recommandations sensibles au genre à propos de l'infrastructure physique des missions pour améliorer les conditions de travail et de vie.

Le progrès vers la parité des sexes devrait également compléter et réaffirmer les aspects plus larges de la diversité et de l'inclusion. Les femmes ne forment pas un groupe homogène et se heurtent à des obstacles différents en fonction de leur identité. Les personnes interrogées sur ces Lignes directrices ont souligné que différents aspects relatifs à l'identité du personnel, telles que l'origine ethnique, la race ou le handicap, peuvent avoir une très grande incidence sur leurs expériences au sein du système des Nations Unies.

Comme pour les Lignes directrices pour un environnement favorable, les Lignes directrices spécifiques au terrain appliquent une approche intersectionnelle¹⁵ qui inclut différentes identités et qui prend en compte les diverses dynamiques de pouvoir au sein du système des Nations Unies, et qui devrait guider la mise en œuvre des recommandations. Comme la discrimination, l'inégalité est un problème interventionnel et ne se produit pas le long d'un seul axe. Comme l'explique le professeur Kimberlé

Crenshaw, qui a inventé ce terme, « l'intersectionnalité est une lentille à travers laquelle vous pouvez voir où le pouvoir se heurte, où il s'emboîte et où il se croise. Il ne s'agit pas ici simplement d'un problème de race par-ci, d'un problème de genre par-là, ou d'un problème de classe ou LGBTQ+ ailleurs ». ¹⁶ Les identités et les positions sociales des personnes sont façonnées de manière unique par plusieurs facteurs en même temps, créant ainsi des expériences et des perspectives uniques. Ces identités et dynamiques de pouvoir comprennent, sans s'y limiter, le genre, l'identité et l'expression du genre, les caractéristiques sexuelles, l'origine ethnique, la race, la religion, l'origine nationale, l'orientation sexuelle, le handicap et l'âge. C'est pourquoi des experts en matière de genre, de handicap et de LGBTQ+ (lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres, intersexués et queer) ont été consultés pour renforcer l'optique intersectionnelle appliquée le long de ces lignes directrices.

En outre, l'ONU s'est engagée dans diverses conversations et a lancé des campagnes sur la diversité et l'inclusion. Par exemple, l'ONU a lancé en 2019 la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap afin de fournir « des bases de progrès durables et transformatifs dans la prise en compte de la question du handicap dans toutes les composantes de l'action de l'ONU ». ¹⁷ De plus, le Secrétaire général des Nations Unies a lancé une campagne de dialogue et d'action à l'échelle du système pour éliminer le racisme et promouvoir la dignité au sein des Nations Unies. ¹⁸ Le Secrétaire général a invité tout le monde à agir ensemble pour réaffirmer l'engagement de l'ONU en faveur des droits humains et des libertés fondamentales pour tous, sans distinction sur la base de la race, du sexe, de la langue ou de la religion. En outre, UN GLOBE est le groupe interinstitutionnel à l'échelle du système qui continue de plaider activement pour l'égalité et la non-discrimination à l'égard du personnel LGBTQ+ au sein du système des Nations Unies.

L'IMPACT DE COVID-19

Ces Lignes directrices ont été élaborées au milieu de la crise de COVID-19, qui a créé et exacerbé les défis, et qui a présenté des opportunités de changement de culture organisationnelle et des méthodes de travail innovantes. Le télétravail de masse forcé a montré que des ajustements étaient possibles pour une variété de rôles professionnels et que le travail à domicile était possible. Cependant, il est important de noter que les dispositions inhabituelles de télétravail de masse prises en raison/de la pandémie ne

constituent pas un « travail normalement flexible » mais étaient plutôt une solution adoptée pour assurer la continuité des activités et une mesure d'urgence à laquelle la plupart des membres du personnel devait se conformer.

La pandémie a intensifié les inégalités sanitaires et sociales existantes, y compris parmi le personnel des Nations Unies. La recherche a révélé des risques de santé différenciés d'être atteint du virus, y compris selon l'origine ethnique et le sexe.¹⁹ Les recherches d'ONU Femmes montrent clairement qu'à travers le monde, les femmes sont plus susceptibles d'assumer le fardeau d'exigences personnelles et familiales accrues.²⁰

Les fermetures d'écoles et de garderies ont encore exacerbé les disparités entre les genres en matière de soins et d'emploi, nuisant à la carrière et aux moyens de subsistance des femmes - et en particulier des mères et des mères célibataires. Les femmes sont également plus susceptibles d'exercer des professions de soins et de servir en première ligne face à la pandémie.²¹

Les confinements et les quarantaines ont mis en évidence et intensifié la « pandémie fantôme » existante de violence domestique et d'autres formes de violence sexiste.²² Dans son discours d'ouverture du débat général de la 75e Session de l'Assemblée générale,



Le Secrétaire général a mentionné l'augmentation de la violence à l'égard des femmes et des filles pendant la pandémie, allant de la violence domestique aux abus sexuels, en passant par le harcèlement en ligne, le féminicide et la « guerre cachée contre les femmes »²³. L'ONU a développé une série de ressources pour le personnel à cet égard, y compris un site Web dédié²⁴ et un guide pour répondre à la violence domestique.²⁵ Les personnes interrogées dans le cadre de ces Lignes directrices ont également mentionné la discrimination et le harcèlement - y compris le harcèlement sexuel et l'abus d'autorité, qui peuvent également se produire en ligne - comme étant des défis pour parvenir à un environnement de travail sûr et inclusif.

Les femmes en situation de handicap ont signalé des difficultés en matière de réponse à leurs besoins fondamentaux et des risques pour leur sécurité personnelle. Le travail en ligne a été bénéfique pour certains, mais d'autres - en particulier les personnes malvoyantes, malentendantes, sourdes et sourdes-aveugles - ont été exclues en raison de l'inaccessibilité des outils utilisés.²⁶ En outre, comme l'ont souligné de nombreuses personnes interrogées, les personnes LGBTIQ+ ont rencontré des difficultés pour accéder aux soins de santé en raison des inégalités persistantes, de la stigmatisation et de la discrimination.²⁷

En plus de la souffrance physique en raison du virus, beaucoup ont été confrontés à des problèmes de santé mentale. Certains membres du personnel étaient bloqués dans leurs lieux d'affectation et incapables d'accéder à des soins de santé ou à certaines nécessités ou de voir leurs amis et leur famille en raison de restrictions de voyage ou de charges de travail. Certains membres du personnel ont dû, et doivent toujours, faire face au deuil et à la perte de personnes aimées.

Lors des/entretiens sur ces Lignes directrices, de nombreux membres du personnel ont signalé des pressions accrues, tant sur le plan personnel que professionnel. Certains ont signalé que l'incapacité de se retrouver physiquement avec des collègues présentait des problèmes de productivité, en particulier dans les endroits difficiles et dans les missions de maintien de la paix où la gestion en personne des parties prenantes est nécessaire, ou là où l'accès à Internet est limité.

Les Coordinateurs des Nations Unies ont rencontré des défis similaires en ce qui concerne les questions d'égalité des genres dans l'ensemble du système des Nations Unies.

Pourtant, de nombreuses organisations des Nations Unies ont fait preuve d'agilité et de compassion pendant la crise. Par exemple, un réseau de collègues de l'ONU a créé le # BuildBackBetterChallenge²⁸ pour contribuer à la construction d'une ONU plus résiliente et agile, en s'appuyant sur les enseignements tirés de la pandémie de COVID-19. Selon les personnes interrogées, beaucoup ont constaté que le travail à domicile était faisable et productif, ce qui peut conduire à un changement culturel vers un plus grand investissement dans la flexibilité du lieu de travail et inspirer des carrières plus longues à l'ONU. Cela pourrait avoir des implications positives, en particulier pour la rétention et le recrutement des femmes²⁹. Certains ont signalé que la crise a également augmenté la sensibilisation et le soutien à la santé mentale au sein du système des Nations Unies.

Bien que la pandémie mondiale ait contraint les organisations à réexaminer leurs ressources, il est essentiel d'atteindre la parité des sexes et un environnement favorable pour réaliser le mandat de l'ONU, améliorer les performances et optimiser l'efficacité. Alors que bon nombre des recommandations contenues dans ces Lignes directrices ne nécessitent pas de ressources financières supplémentaires, certaines pourraient avoir besoin d'être renforcées par des ressources financières ou humaines appropriées, selon l'entité des Nations Unies. D'autres pourraient avoir besoin de changements dans les règles et réglementations liées aux ressources humaines. Par conséquent, dans certains cas, le soutien des États membres de l'ONU serait de la plus haute importance. Il est essentiel de discuter ouvertement de ce qui est nécessaire pour mettre en œuvre ces recommandations, y compris la budgétisation sensible au genre³⁰, le changement des mentalités ainsi que l'amélioration de la culture organisationnelle. Continuer comme d'habitude ne suffira pas.

1. INTÉGRATION DE LA VIE PROFESSIONNELLE ET DE LA VIE PRIVÉE

« Dans toutes les régions où j'ai travaillé, le travail empiète sur la vie privée. »

Les consultations concernant ces Lignes directrices ont révélé qu'à l'ONU, la nature du travail sur le terrain peut être perçue comme incompatible avec la réalisation d'une intégration harmonieuse de la vie professionnelle et de la vie privée. Les personnes interrogées ont noté l'existence d'une perception selon laquelle une présence physique constante est nécessaire sur le terrain pour répondre aux crises inattendues et pour s'engager avec les bénéficiaires, la société civile et les gouvernements. Comme l'ont souligné différentes personnes interrogées : « Les femmes doivent encore choisir entre la famille et le maintien de la paix » et « il est vraiment difficile d'avoir une vie privée. Il faut de l'endurance pour rester [dans] la carrière ».

De plus, diverses recherches menées par le Bureau du coordinateur pour les femmes dans le système des Nations Unies, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), Young UN et UN-GLOBE indiquent que les partenaires ou les enfants peuvent être incapables de déménager même dans des lieux d'affectation familiale en raison des possibilités d'emploi limitées pour les conjoints et des risques pour la sécurité et la sûreté³¹. Comme le mentionnent certaines personnes interrogées, « les conjoints peinent à trouver un emploi et sont contraint(e)s de rester à la maison » et si un « conjoint ne peut pas avoir de travail sur le lieu d'affectation, il est impossible de fonder une famille ». D'autres défis rencontrés par le personnel de terrain comprenaient le manque d'aménagement des modalités de travail (AMT) et l'absence d'installations, par exemple pour l'allaitement/l'utilisation du tire-lait et la garde des enfants.

« Le conjoint n'est pas en mesure de trouver un emploi et est obligé de rester à la maison ... vous voulez garder les familles ensemble, mais comment ? »

COORDINATEUR/COORDINATRICE POUR LES
QUESTIONS D'ÉGALITÉ DES GENRES/

« À quelle fréquence voyez-vous des hommes suivre des femmes pour le travail ? L'emploi du conjoint permettrait aux femmes d'occuper ces emplois. »

COORDINATEUR/COORDINATRICE RÉSIDENT(E)

Plusieurs personnes interrogées ont indiqué que soutenir l'intégration de la vie professionnelle et de la vie privée par des politiques et des initiatives qui reconnaissent diverses configurations familiales est un moyen efficace de recruter et de conserver les meilleurs talents sur le terrain. Par exemple, de solides politiques favorables à la famille augmentent la compétitivité de l'organisation et renforcent sa capacité à fonctionner efficacement³². Ces politiques incluent généralement des congés parentaux, des politiques d'allaitement et un soutien à la garde d'enfants³³. Pourtant, ces politiques sont souvent insuffisantes lorsque le personnel doit s'occuper de parents vieillissants, d'enfants ayant des besoins spéciaux ou d'un membre de la famille handicapé. En ce qui concerne ces derniers, il convient de prendre en compte le large éventail de personnes handicapées et leurs besoins de soins connexes.ⁱⁱⁱ

iii La Convention relative aux droits des personnes handicapées (CDPH) indique que « Par personnes handicapées on entend des personnes qui présentent des incapacités physiques, mentales, intellectuelles ou sensorielles durables dont l'interaction avec diverses barrières peut faire obstacle à leur pleine et effective participation à la société sur la base de l'égalité avec les autres. » (Voir CDPH 2006, Préambule et Article 1, « Objet »)



ONU Femmes / Fahad Abdullah Kaizer

« Une crèche dans les lieux de travail pourrait aider. »

COORDINATEUR/COORDINATRICE
RÉSIDENT(E)

« Le fait d'avoir une crèche permet aux gens de venir travailler. »

COORDINATEUR/COORDINATRICE
RÉSIDENT(E)

Il est important de noter que l'intégration de la vie professionnelle et privée va au-delà des responsabilités de soins. Un environnement favorable n'est pas seulement une question de convivialité familiale. Le personnel sans responsabilités familiales est confronté à des défis liés à la rétention et au développement professionnel, à la gestion des relations à distance, à la solitude et à l'isolement, ainsi qu'à des difficultés à trouver un(e) partenaire à cause du travail dans un lieu d'affectation éloigné.

Le personnel national peut également être confronté à des problèmes liés au manque de prestations et de services de soutien différents par rapport au personnel international. Par exemple, comme l'ont souligné plusieurs personnes interrogées, le personnel national n'a pas droit aux voyages de repos et de récupération et peut donc ne pas toujours bénéficier des pauses nécessaires des conditions de travail dangereuses, stressantes et isolées dans lesquelles il travaille.

Les personnes interrogées ont identifié les AMT comme l'une des politiques les plus importantes pouvant soutenir l'intégration de la vie professionnelle et de la vie privée des membres du personnel. En même temps, les principaux défis mentionnés comprennent le manque de mise en œuvre des AMT sur le terrain, le manque de confiance et le fait que la disponibilité des AMT est basée sur « la générosité » ou au « bon vouloir » du directeur.

« Il existe deux écoles de pensée différentes : AMT en tant que faveur et AMT en tant qu'opportunité. »

COORDINATEUR/COORDINATRICE POUR
LES QUESTIONS D'ÉGALITÉ DES GENRES



MINUSMA / Sylvain Liechti

Les AMT constituent des arrangements mutuellement avantageux entre le personnel et leurs gestionnaires, et ils sont des ajustements aux heures et aux lieux de travail normaux. Les AMT les plus courants dans le contexte des Nations Unies comprennent le télétravail, les horaires de travail décalés, les semaines de travail comprimées et les pauses programmées pour les activités d'apprentissage externes. Cependant, une gamme de solutions adaptées et spécifiques au lieu d'affectation peut être élaborée et doit être encouragée. Bien que les AMT puissent certainement soutenir les parents qui travaillent, ces dispositions s'adressent à tout le monde et peuvent

soutenir le personnel à différentes étapes de la vie et lors de différents événements qui changent le cours de cette dernière.

« Le principe de confiance est indispensable et la bonne foi doit être présumée. La confiance soutient un environnement de travail agréable. »

COORDINATEUR/COORDINATRICE POUR
LES QUESTIONS D'ÉGALITÉ DES GENRES

Les AMT peuvent attirer des personnes aux talents divers qui n'ont peut-être pas envisagé de travailler sur le terrain en raison des environnements de travail rigides applicables ou des risques de sécurité et de sûreté, y compris les personnes handicapées.³⁴ Cependant, les AMT ne représentent pas la même chose que des aménagements raisonnables^{iv}. Les personnes handicapées qui s'engagent auprès des Nations Unies à quelque titre que ce soit et les membres du personnel ayant à charge des personnes handicapées ont droit à des aménagements raisonnables.³⁵

Plusieurs personnes interrogées ont indiqué que la crise de COVID-19 a intensifié les défis sur le terrain, ce qui a brouillé davantage les limites entre la vie professionnelle et la vie privée, provoqué des sentiments d'isolement et, dans de nombreux cas, donné lieu à une augmentation des charges de travail ainsi que des travaux de soins et domestiques, surtout pour les femmes et en particulier les mères et les mères célibataires. Certains membres du personnel national ont déclaré se sentir « relégués au travail dans les coulisses », pour décrire la stigmatisation du travail à domicile.

En même temps, le télétravail de masse pendant la pandémie a démontré qu'un certain niveau de flexibilité peut être appliqué dans chaque lieu d'affectation. Le sondage sur la pandémie de COVID-19 à l'échelle du système des Nations Unies a en outre confirmé que la flexibilité dans les modalités de travail à distance était le principal développement positif lié à la crise de COVID-19 et une manière de travailler que l'organisation devrait conserver³⁶. En fait, les personnes interrogées ont souligné à plusieurs reprises que « la pandémie de COVID montre

^{iv} Les aménagements raisonnables sont « des modifications et des ajustements nécessaires et appropriés n'imposant pas une charge disproportionnée ou induue, le cas échéant dans un cas particulier, pour garantir aux personnes handicapées la jouissance ou l'exercice sur un pied d'égalité avec les autres de tous les droits humains et de toutes les libertés fondamentales » (Article 2, CRPD 2006).



MONUSCO / Force

que les AMT fonctionnent » et « grâce à la pandémie de COVID, les mentalités changent ». Certaines personnes interrogées ont également décrit les aspects motivants du télétravail : « Je me suis senti libéré. C'était professionnel. On reconnaissait que j'avais une famille. J'avais le droit à un équilibre entre mon travail et ma vie privée ».

« La pandémie de COVID a mis en évidence le travail flexible et a donné plus de visibilité aux responsabilités de famille et de soins. »

COORDINATEUR/COORDINATRICE POUR LES QUESTIONS D'ÉGALITÉ DES GENRES

RECOMMANDATIONS POUR LE PROGRÈS

AU NIVEAU DE L'ORGANISATION

- **Viser à standardiser le congé parental^v** pour accorder à tous les parents, biologiques et non-biologiques, le droit à un congé rémunéré égal de six mois après la naissance. Le partage des connaissances entre les différentes institutions et un plaidoyer conjoint sont recommandés pour renforcer les propositions de changement. Cette politique devrait s'appliquer à l'adoption, à la maternité de substitution et au placement d'urgence ou en famille d'accueil et reconnaître le besoin égal des parents de créer des liens avec leurs enfants.
- **Accorder six mois supplémentaires de congé parental aux membres du personnel affectés à des endroits dans lesquels la présence de la famille n'est pas autorisée³⁷**, ceci devant être suivi par des mesures permettant la réinstallation dans un lieu d'affectation dans lequel la présence de la famille est autorisée. Offrir un congé supplémentaire aux parents ayant plusieurs enfants (par exemple, des jumeaux). Il est important de garder à l'esprit que le congé parental contribue à la fois à l'égalité des genres et est essentiel au développement de la petite enfance.³⁸
- **Reconnaître que les lieux d'affectation dans lesquels la présence de la famille est autorisée ne sont pas nécessairement appropriés pour les familles dans tous les cas.** Consulter le personnel, les Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres et d'autres experts sur la façon dont l'organisation peut créer un environnement favorable pour tout le monde. S'engager avec les Coordinateurs des stations et des agences des lieux d'affectations UN-GLOBE les coordinateurs des Nations Unies pour l'inclusion des personnes handicapées.
- **Étudier la possibilité d'établir une crèche sur place**, en coordination avec d'autres agences des Nations Unies, ou, alternativement, rembourser en partie les coûts de la crèche là où il n'y a pas de telles installations.³⁹ La conception de la crèche et l'achat de matériel pour les enfants devraient utiliser des principes de conception universels,⁴⁰ et le personnel devrait être sensibilisé pour accueillir tous les enfants handicapés. Alternativement, ou en plus, envisager un « bureau parent-enfant » qui peut servir de crèche d'urgence. De plus, créer et maintenir à jour une liste des prestataires pour aider le personnel en matière de garde d'enfants dans des situations inattendues ou d'urgence.
- **Veiller/à la mise en place d'un espace d'allaitement sûr et approprié**, en coordination avec d'autres agences des Nations Unies. Conformément à la politique du Secrétariat des Nations Unies sur l'allaitement maternel (ST/SGB/2019/1)⁴¹ « Des locaux réservés et convenablement meublés, dédiés à l'allaitement ou à l'utilisation de tire-lait, seront mis à la disposition des membres du personnel ». L'espace d'allaitement doit être réservé à la seule fonction d'allaitement, conçu pour être accessible aux personnes handicapées et doté de dispositions appropriées, telles qu'un réfrigérateur et un évier.⁴² Assurer la liaison avec les services de sécurité et de sûreté pour faciliter l'accès des partenaires ou des assistantes maternelles amenant un enfant à nourrir pendant les jours de travail tout en maintenant des normes de sécurité appropriées.
- **Mettre en œuvre un système AMT centralisé** (système de gestion/planification des ressources d'entreprise en ligne) pour rationaliser le processus de demande et de suivi de l'utilisation d'AMT. La réponse par défaut aux requêtes d'AMT doit être positive, compte tenu des fonctions du poste. Le terme général « politiques de

^v Le terme général « politiques de congé parental » est utilisé conformément aux efforts de plaidoyer d'ONU Femmes pour un congé parental rémunéré pour tous les parents sans distinction de genre, y compris les parents qui adoptent, accueillent ou ont des enfants par le biais de la maternité de substitution ou de la technologie de procréation assistée (Voir : ONU Femmes. Déclaration conjointe : Une ONU pour le congé familial et la garde d'enfants 2019). Pour faciliter la comparaison et étant donné qu'ils sont traités séparément dans le Règlement du personnel et dans des politiques distinctes, les exemples de bonnes pratiques font référence aux congés de maternité, de paternité et d'adoption

- congé parental » est utilisé conformément aux efforts de plaidoyer d'ONU Femmes pour un congé parental rémunéré pour tous les parents sans distinction de genre, y compris les parents qui adoptent, accueillent ou ont des enfants par le biais de la maternité de substitution ou de la technologie de procréation assistée (Voir : ONU Femmes. Déclaration conjointe : Une ONU pour le congé familial et la garde d'enfants 2019). Pour faciliter la comparaison et étant donné qu'ils sont traités séparément dans le Règlement du personnel et dans des politiques distinctes, les exemples de bonnes pratiques font référence aux congés de maternité, de paternité et d'adoption, des exigences du travail sur site et du devoir du responsable d'assurer la fonctionnalité des modalités de travail dans les lieux d'affectation.
- **Considérer quels rôles et quelles tâches peuvent être entièrement ou partiellement exécutés en dehors du lieu d'affectation.** En plus du personnel international, le télétravail pourrait profiter au personnel national qui exerce des responsabilités de soins ou d'autres responsabilités dans d'autres régions du pays.
 - **Suivre, surveiller et analyser l'utilisation des politiques à l'appui de l'intégration de la vie professionnelle et de la vie privée** avec une ventilation par type de politique, localité, sexe/genre, âge, handicap, type de contrat, grade et personnel national/international. Signaler régulièrement les données à la direction et au personnel, en respectant la vie privée des personnes.
 - **Envisager de mener des campagnes de communication internes régulières** pour promouvoir et démystifier les AMT, en montrant les raisons pour lesquelles le personnel peut choisir de travailler de manière flexible. Compléter ces efforts de sensibilisation avec des conseils personnalisés sur la façon de mettre en œuvre la flexibilité du lieu de travail, tels que préparés par ONU Femmes.
 - **Faciliter la disponibilité de l'accès à Internet, aux équipements nécessaires et aux solutions technologiques** pour permettre le télétravail régulier et en cas d'urgence.⁴³ Tenir compte de l'accessibilité des outils en ligne pour les personnes handicapées et envisager d'utiliser des outils conformes aux dernières Lignes directrices d'accessibilité au Web⁴⁴, notamment le sous-titrage et la langue des signes lors des appels en ligne.
 - **Aider les couples et les familles à déménager sur le terrain**, le cas échéant. Élargir les possibilités d'emploi des partenaires et faciliter la mobilité des couples à double carrière à l'ONU, en permettant des opportunités de travail dans la même mission, si cela est souhaité et faisable, tout en tenant compte de la progression de carrière du personnel existant. Coordonner les efforts au niveau des pays membres des Nations Unies. Envisager d'engager des négociations avec les pays d'accueil sur les permis de travail pour les partenaires. De même, soutenir le(s) membre(s) principal(aux) de la famille de membres du personnel célibataires handicapés qui peuvent être avec eux sur le lieu d'affectation mais ne pas être un conjoint (par exemple, un parent, un frère, un enfant adulte).
 - **Envisager d'élaborer des programmes d'emploi institutionnalisés pour les conjoints.** De plus, dans le cadre des briefings de pré-déploiement et des kits de bienvenue, offrir des informations sur l'emploi du conjoint/partenaire. Soutenir la création d'associations locales de conjoints d'expatriés comme moyen de partage d'information pour les agences et les ONG internationales.
 - **Soutenir les propositions de mobilité de UN-GLOBE⁴⁵,** y compris, par exemple, le droit de tout membre du personnel de faire appel de l'affectation à un lieu d'affectation particulier, et de demander une exemption, dans le cadre d'une quelconque politique de mobilité, et que l'organisation s'assure que tout le personnel, y compris le personnel LGBTIQ +, peut obtenir des visas de résidence pour les partenaires légaux dans les lieux d'affectation famille.





UNMISS

✓ Exemples à suivre :

- **ONU Femmes, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/SIDA (ONUSIDA), Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le HCR, le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), l'Organisation mondiale de la santé (OMS), le Programme alimentaire mondial (PAM), l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)** ont prolongé le congé de maternité à 24 semaines.
 - **Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)** accorde aux membres du personnel des lieux d'affectation D et E^{vi} une période supplémentaire de deux mois de congé spécial entièrement rémunérée, prolongeant le congé de maternité à 24 semaines. ONU Femmes offre huit semaines supplémentaires de congé avant l'accouchement avec un congé spécial entièrement rémunéré dans les lieux d'affectation D et E, prolongeant le congé de maternité à 32 semaines dans ces endroits difficiles.
 - **ONU Femmes, l'UNICEF et l'ONUSIDA** accordent 16 semaines de congé de paternité. **Le FNUAP** accorde 16 semaines de congé de paternité dans les lieux d'affectation où la présence de la famille n'est pas autorisée et 12 semaines dans les lieux
- d'affectation où la présence de la famille est autorisée.
 - **Le HCR** accorde 18 semaines de congé d'adoption. **ONU Femmes, l'ONUSIDA, l'UNICEF, Le FNUAP et l'OMS** ainsi que le Secrétariat des Nations Unies accordent 16 semaines de congé d'adoption.
 - **L'UNICEF** fournit une crèche en Afghanistan, partagée avec d'autres agences des Nations Unies.
 - **La Maison des Nations Unies à Abuja, au Nigéria,** fournit une salle physique dans laquelle les parents peuvent amener leur enfant avec un gardien. Cet espace est partagé entre les organismes de l'ONU.
 - **La Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK)** fournit une salle d'allaitement avec un réfrigérateur, une table à langer, une chaise, un désinfectant pour les mains et quelques informations pratiques, y compris les Lignes directrices pour un environnement favorable. La pièce est recouverte de moquette et contient des jouets au cas où un membre du personnel aurait besoin de s'occuper d'un enfant pendant une journée de travail.
 - Des sociétés telles que **SAP** et **Bazaarvoice**⁴⁶, **Accenture**⁴⁷ et **American Express**⁴⁸ offrent la livraison gratuite de lait maternel pour le personnel en mission. Cet avantage a soutenu les mères allaitantes lors de leurs déplacements professionnels, atténuant la partie stressante du voyage et réduisant la stigmatisation liée au fait d'avoir un nouveau-né à la maison pendant les déplacements professionnels. Cet avantage a également facilité la transition vers le lieu de travail et a donc contribué à transformer la culture du lieu de travail.
 - **Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS)** a une politique selon laquelle toute demande d'AMT doit être honorée par défaut, à condition qu'elle réponde pleinement aux besoins de l'organisation.
 - **À l'UNICEF,** la mise en œuvre des AMT est l'un des indicateurs de performance pour les gestionnaires sur la manière dont le personnel

vi Voir la classification des difficultés de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI). Disponible sur : <https://CFPI.un.org/>.

est soutenu. Ainsi, en 2019, la part du personnel utilisant des AMT est passée de 7 à 30 %.

- **Le Service de la lutte antimines des Nations Unies (UNMAS)** soutient le télétravail en permettant aux membres du personnel déployés dans un lieu d'affectation à Mogadiscio (Somalie) où la présence de la famille n'est pas autorisée de travailler depuis un lieu d'affectation où la présence de la famille est autorisée à Nairobi (Kenya) et de se déplacer régulièrement en mission à Mogadiscio lorsque leur présence est requise. Cela permet au personnel de vivre avec leurs partenaires/leurs familles.
- La politique **du Secrétariat de l'ONU** sur les modalités de travail flexibles (ST/SGB/2019/3)⁴⁹ prévoit également, en cas de circonstances personnelles impérieuses, le télétravail en dehors du lieu d'affectation pour une période appropriée ne dépassant pas six mois, et dans des circonstances exceptionnelles, une prolongation ne dépassant pas trois mois.
- **Le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH)** héberge un portail interne de gestion des ressources humaines pour faciliter les demandes d'AMT et fournir un référentiel central pour surveiller l'application des AMT.
- **L'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC)** a élaboré un recueil de bonnes pratiques pour améliorer un environnement de travail favorable sur le terrain. Il propose les meilleures pratiques pour renforcer les environnements de travail inclusifs, y compris la mise en œuvre de l'AMT sur le terrain. Ce Compendium a été intégré à la formation sur l'intégration de la dimension de genre et la parité et fait objet de discussion dans le cadre de la « Semaine de l'environnement favorable » organisée par des organisations basées à Vienne.
- **L'Organisation internationale du Travail (OIT)** a publié le Guide pratique sur le télétravail pendant la pandémie de COVID-19 et au-delà, qui fournit des recommandations pratiques pour un télétravail ONU Guatemala efficace applicables à un large éventail de secteurs, des exemples de cas sur la façon dont les employeurs et les décideurs ont géré le télétravail pendant la pandémie et les leçons apprises.⁵⁰



ONU Guatemala

- **Le Groupe de la Banque mondiale** gère un laboratoire de carrières pour soutenir l'emploi des conjoints et leur intégration au lieu d'affectation. Les sessions thématiques et les groupes professionnels du Laboratoire offrent aux conjoints un réseau et des outils concrets pour la recherche d'emplois. Le laboratoire de carrières s'inscrit dans une démarche à long terme d'accompagnement des conjoints pour appréhender le principe de mobilité dans le cadre des trajectoires professionnelles de la banque. Tous les participants au laboratoire de carrières ont déclaré avoir amélioré leur capacité à élaborer leur stratégie de carrière, et 40 pour cent des conjoints ont trouvé un emploi aux États-Unis après leur participation.

POUR LES GESTIONNAIRES

- **Foster a culture that is supportive of professional and personal life integration for all personnel.** • **Favoriser une culture favorable à l'intégration de la vie professionnelle et de la vie privée de tous les membres du personnel.** Sensibilisez les gens aux options politiques et aux solutions spécifiques au lieu d'affectation. Recommandez aux membres de l'équipe d'utiliser des politiques et des droits appropriés pour soutenir la productivité et le bien-être dans leurs rôles et situations spécifiques. Montrez l'exemple à suivre en utilisant par exemple les AMT et le congé parental, et en intégrant la vie professionnelle et la vie privée dans le travail quotidien. Lancez des discussions sur le sujet lors de réunions d'équipe et, avec le soutien de l'équipe, élaborer une charte d'équipe ou des plans comprenant des règles de base et des accords sur la flexibilité disponible sur le lieu de travail.
- **Sensibiliser les membres de l'équipe sur les stéréotypes de genre** dans le travail quotidien et encourager les modèles positifs, au-delà de la formation obligatoire. Par exemple, envisagez de focaliser l'attention (par exemple avec des vidéos ou des articles sur l'intranet) sur un groupe diversifié de membres du personnel qui ont bénéficié d'un congé parental, y compris les pères et les parents de même sexe. Évitez de faire des suppositions sur les structures familiales de vos collègues et sur la façon dont les responsabilités domestiques sont partagées. Soyez conscient des différents rôles des femmes et du fait que toutes les femmes ne sont pas mères, car tous les hommes ne sont pas pères. Collaborez avec le personnel des RH pour faciliter les discussions sur les valeurs de l'ONU.
- **Offrir un soutien par les pairs et un soutien professionnel aux membres du personnel qui prennent un congé parental.** Systématisez et encouragez l'utilisation des notes de transfert pour accompagner les transitions de personnel. Prenez des nouvelles de l'employé(e) avant la fin de la période du congé parental. Proposez des stratégies de retour flexibles ou graduelles (par exemple, à temps partiel) ainsi que du mentorat par les pairs, au besoin. Soyez bien informé(e) et préparé(e) aux différents besoins des parents qui reprennent le travail.
- **Appliquer et piloter des AMT** sur mesure qui conviennent au lieu d'affectation et aux rôles professionnels spécifiques. Par exemple, si le logement et les bureaux sont situés dans le même complexe, permettez aux membres du personnel d'ajuster leurs heures de travail afin qu'ils (elles) puissent retourner dans le logement pour participer à des activités d'étude ou être en contact avec leur famille et leurs amis qui vivent dans un fuseau horaire différent. Envisagez des approches innovantes de flexibilité, telles que les partages d'emplois et les échanges d'emplois.
- **Surveiller l'utilisation des voyages de repos et de récupération (R&R)** et exiger que les membres du personnel les utilisent le cas échéant, en gardant à l'esprit que les voyages R&R ne remplacent pas le besoin de flexibilité dans les endroits difficiles. Envisagez de permettre aux membres du personnel de combiner les voyages R&R avec des AMT si nécessaire ou cherchez à modifier les règles pour permettre plus de flexibilité. Pour le personnel national et les non-fonctionnaires, discutez de l'utilisation d'un horaire de travail comprimé et d'autres solutions possibles qui leur permettent également de se reposer et de récupérer.
- **Investir dans un travail d'équipe efficace et une hiérarchisation des priorités.** Un partage des responsabilités clair, équitable et transparent favorise l'intégration par chacun de la vie professionnelle et de la vie privée, y compris les gestionnaires. Bien que les équipes hybrides tournantes et les approches de télétravail puissent devenir plus courantes après la pandémie, il est essentiel de veiller à ce que chacun se sente inclus et ait la possibilité de communiquer sur le lieu de travail, par exemple via des réunions d'équipe régulières. En outre, respectez le droit des membres du personnel de se déconnecter pendant leur temps libre, y compris dans les lieux d'affectation difficiles dans la mesure du possible. Respectez les horaires de base et encouragez le personnel à se déconnecter après le travail et pendant les congés.
- **Reconnaître les bonnes performances et la productivité basées sur les résultats,** et non le temps passé au bureau ou en ligne. La fourniture de commentaires continus et de conseils de soutien aux membres de l'équipe pour qu'ils réussissent dans leurs rôles fait également partie d'un environnement favorable.

✓ Exemples à suivre

- **L'UNMAS** a offert aux femmes agents de sécurité la possibilité de travailler uniquement de jour à Damas (Syrie) en raison des risques de sécurité liés au genre la nuit. Cette disposition habilitante a aidé le bureau à recruter deux femmes agents de sécurité et a amélioré leurs conditions de sécurité au travail.
- **L'UNOPS** a élaboré des guides de gestion des performances à distance séparément pour les superviseurs et les supervisés afin de permettre au personnel de mieux se préparer pour les conversations sur les performances dans un environnement de travail à distance et de les préparer à potentiellement effectuer des examens annuels virtuellement. **ONU Femmes** a élaboré un guide de télétravail pendant la pandémie de COVID-19 qui fournit des conseils pratiques pour les superviseurs et les membres de l'équipe.
- **L'UNICEF** a une modalité de travail flexible appelée Congé spécial d'urgence comprimé (SECTO), qui profite au personnel national dans certains endroits où des situations humanitaires surviennent soudainement et/ou se détériorent rapidement. Les membres du personnel ont droit à cinq jours de congé après avoir travaillé selon un horaire de travail comprimé de 45 minutes supplémentaires chaque jour pendant 40 jours.

POUR LES INDIVIDUS

- **Renseignez-vous sur les politiques disponibles** favorisant l'intégration de la vie professionnelle et de la vie privée. Montrez l'exemple en les utilisant. Renseignez-vous auprès de votre manager, du personnel des RH, des représentants du personnel et des Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres. Préparez-vous pour des conversations avec les superviseurs sur les AMT à l'aide d'un guide de conversation élaboré par ONU Femmes.
- **Soyez attentif à vos propres besoins d'intégrer votre vie professionnelle et votre vie privée.** Discutez des heures de travail avec votre manager pour garantir l'établissement de limites nécessaires entre la vie professionnelle et la vie privée. Participez à la formation de préparation psychosociale et demandez des services de conseil, si nécessaire. Indiquez les heures de travail et le fuseau horaire dans votre signature électronique tout en respectant le rythme de travail du destinataire.



ONU Femmes / Catianne Tijerina

- **Tenez compte des différents fuseaux horaires** dans lesquels les collègues peuvent travailler dans vos communications et dans la planification des réunions.
- **Lors de l'organisation de réunions, demandez de manière proactive si des aménagements faciliteraient la participation**, comme la présence d'un interprète de la langue des signes.

2.

NORMES DE CONDUITE

**« N'appellez pas les femmes 'de la viande fraîche'.
Gardons toujours une relation professionnelle. »**

Selon certaines personnes interrogées, des défis subsistent quant à la création d'un environnement de travail propice qui nourrit une culture de respect des droits et de la dignité du personnel des Nations Unies, des bénéficiaires et des communautés que l'ONU aide. Le personnel de l'ONU est tenu d'adhérer aux Normes de conduite de la fonction publique internationale⁵¹. Tous les organismes et tout le personnel des Nations Unies doivent être guidés par les valeurs fondamentales de l'ONU et avoir les aptitudes, les comportements et les compétences de base nécessaires à la bonne exécution du mandat de l'organisation, à la fois sur leur lieu de travail et au-delà des locaux et des opérations des Nations Unies.⁵² Ces normes de conduite comprennent des principes directeurs visant à éliminer l'exploitation et les abus sexuels^{vii}, l'inconduite, l'abus de pouvoir, la discrimination et le harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, et à défendre la réputation de l'organisation.

« Lorsque le leadership gère bien les problèmes, un soutien existe dans tout le système. »

CHEF DE MISSION

« Lieu de travail inclusif – il s'agit d'attitudes, de comportements, de résistance et d'une ambiance subtile. Le langage corporel et la résistance des hommes sont très visibles. Tout cela existe et met les femmes mal à l'aise. »

JEUNE PROFESSIONNEL

Tout le personnel et tous les partenaires des Nations Unies sont tenus de respecter les normes de conduite les plus rigoureuses, en particulier à la lumière du déséquilibre de pouvoir perçu et réel entre eux et les personnes que l'ONU sert. Cela exige le respect de la circulaire du Secrétaire général : Dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels.

(ST/SGB/2003/13)⁵³, qui s'applique à l'ensemble du personnel des Nations Unies, y compris dans les agences, fonds et programmes.

Tous les membres du personnel, en particulier les dirigeants, ont la responsabilité de contribuer à la création et au maintien d'une culture de respect sur le lieu de travail et de mettre en œuvre des approches à tolérance zéro axées sur les victimes/survivants.

vii Selon la circulaire du Secrétaire général ST/SGB/2003/13, l'expression « exploitation sexuelle » désigne le fait d'abuser ou de tenter d'abuser d'un état de vulnérabilité, d'un rapport de force inégal ou de rapports de confiance à des fins sexuelles, y compris mais non exclusivement en vue d'en tirer un avantage pécuniaire, social ou politique. On entend par « abus sexuel » toute atteinte sexuelle commise avec force, contrainte ou à la faveur d'un rapport inégal, la menace d'une telle atteinte constituant aussi un abus sexuel. Toute relation sexuelle avec un enfant (défini comme toute personne âgée de moins de 18 ans) est interdite quel que soit l'âge de la majorité ou du consentement dans le pays considéré et même en cas de méconnaissance de l'âge réel de l'enfant. L'échange d'argent, d'emploi et d'autres biens, y compris l'échange d'assistance due aux bénéficiaires pour des rapports sexuels, est interdit. Les relations sexuelles entre fonctionnaires des Nations Unies et bénéficiaires d'aide sont vivement déconseillées car elles se fondent sur un rapport de force inégal par définition. En outre, ce type de relation affecte la crédibilité et l'intégrité de l'action menée par les Nations Unies.



ONU Femmes / Marie Sophie Pettersson

Une approche à tolérance zéro est la certitude que l'organisation répondra toujours aux signalements d'inconduite, soutiendra toujours ceux qui signalent, sanctionnera les auteurs et veillera de manière proactive à ce que l'égalité et la non-discrimination orientent son travail. Il devrait y avoir des conséquences pour tout comportement inapproprié basé sur le principe de proportionnalité. La victime ne devrait jamais être dans une situation pire à la suite d'un signalement de harcèlement sexuel ou de toute autre forme d'inconduite. Une approche axée sur la victime/survivante exige que tous les processus soient menés avec soin, avec le plus haut niveau de confidentialité, et que les personnes concernées soient protégées contre les représailles.⁵⁴

Le secrétaire général de l'ONU, António Guterres, a déclaré que « nous ne tolérerons personne qui commet ou tolère l'exploitation et les abus sexuels. Nous ne laisserons personne couvrir ces crimes avec le drapeau de l'ONU. Chaque victime mérite que justice soit rendue et doit recevoir notre soutien total »⁵⁵, et il a promis de mettre de l'ordre dans la « maison » de l'ONU. En septembre 2017, un défenseur des droits des victimes a été nommé pour superviser la mise en œuvre de cette politique dans l'ensemble du système des Nations Unies. Le Bureau du défenseur des droits des victimes (OVRA) souligne « les principes et les droits qui sous-tendent une approche axée sur les victimes, tels que la sécurité, la dignité et le respect, les soins et le traitement, la protection de la vie privée et la confidentialité. »⁵⁶

« Des Volontaires des Nations Unies partent à cause de la culture machiste »

CHEF DE MISSION PRINCIPAL

« Je ne veux pas de compliments sur ce que je porte. Je ne veux pas de remarques personnelles, car c'est le premier maillon de la chaîne - vous savez, la chaîne du harcèlement. C'est la première étape. Ensuite, ils veulent prendre un café et ensuite ils veulent dîner. »

COORDINATEUR/COORDINATRICE POUR LES QUESTIONS D'ÉGALITÉ DES GENRES

En 2017, le Secrétaire général des Nations Unies a lancé la création du Groupe de travail du CCS sur la lutte contre le harcèlement sexuel au sein des organisations du système des Nations Unies, qui, entre autres actions, a produit la politique modèle du système des Nations Unies sur le harcèlement sexuel, définissant le harcèlement sexuel comme : « la manifestation d'une culture de discrimination et de privilèges fondée sur des relations inégales entre les sexes et d'autres dynamiques de pouvoir. »⁵⁷ Il est important d'identifier, de reconnaître et de traiter les dynamiques de pouvoir spécifiques localement et les défis qui en découlent, émanant non seulement de la structure, de la hiérarchie et des modalités contractuelles des Nations Unies, mais aussi des normes, de la culture et des systèmes de valeurs locales ou professionnelles. La tolérance zéro devrait être strictement appliquée au harcèlement sexuel. Comme l'a dit un dirigeant, « nous devrions aborder la question d'un crime [harcèlement sexuel] par des moyens administratifs. Nous avons affaire à un homme qui se livre à du harcèlement sexuel de la même manière qu'un chauffeur qui vole de l'essence, à une différence près : le chauffeur serait immédiatement licencié.



MINUSMA / Marco Dormino



UNMISS / Isaac Billy

« On ne mentionne pas les problèmes [LGBTIQ+] ici... c'est la culture. Je pense que dans un tel environnement, on n'en parle pas ouvertement, par peur pour sa propre vie.

COORDINATEUR/COORDINATRICE POUR LES QUESTIONS D'ÉGALITÉ DES GENRES

« Les politiques s'améliorent... mais nous avons toujours peur de parler. »

OFFICIER NATIONAL

Les normes de conduite doivent être respectées dans les opérations quotidiennes. Certaines personnes interrogées ont révélé une réticence persistante de leurs collègues à respecter les valeurs d'égalité et de non-discrimination des Nations Unies, indépendamment du sexe/genre, de l'orientation sexuelle, de la race ou de l'origine ethnique, des problèmes de santé mentale et des handicaps. Le non-respect des normes de conduite se manifeste par des formes de racisme, de sexisme, d'homophobie et de transphobie, et par un plaidoyer et une sensibilisation inadéquats aux problèmes de handicap dans certains sites. Alors que les politiques, les conseils et le plaidoyer sont mis en œuvre, il est de plus en plus important de créer un espace sûr dans lequel tout le personnel puisse s'exprimer.

RECOMMANDATIONS POUR LE PROGRÈS

AU NIVEAU DE L'ORGANISATION

- **Renforcer la prévention et la redevabilité pour toute forme de discrimination.** Veillez à ce que les fonctions d'enquête soient effectuées en temps voulu et appliquez une approche axée sur la victime/survivante, ce qui exige que tous les processus soient menés avec soin, y compris le soutien psychosocial et médical, et traité avec le plus haut niveau de confidentialité, et que les personnes concernées soient protégées contre les représailles.⁵⁸ Il faut être aussi transparent que possible en cas de problème tout en préservant la confidentialité des victimes.

Intégrez le modèle du Code de conduite du système des Nations Unies⁵⁹ à tout événement du système des Nations Unies en personne et en ligne. Utilisez un langage neutre et évitez le capacitisme^{viii} dans toutes les communications. Assurez-vous que tous les processus disposent de mécanismes accessibles pour transmettre des rapports.

- **Fournir des orientations et des politiques claires aux gestionnaires** pour créer un environnement favorable et des relations de travail saines pour tous. Offrez un soutien par les pairs aux gestionnaires sur le terrain par le biais de réunions régionales régulières, en ligne



MONUSCO

viii Consulter : ONU Femmes, « Terme de genre » (Disponible sur : <https://www.unwomen.org/fr/digital-library/genderterm>) et Assemblée générale des Nations Unies, 2019, Rapport de la Rapporteuse spéciale sur les droits des personnes handicapées, A/HRC/43/41.

ou hors ligne. Créez une plateforme commune qui permet aux collègues de partager de bons exemples et de pratiquer une gestion inclusive.

- **Mener des campagnes de sensibilisation aux valeurs et aux normes de conduite des Nations Unies.** Élaborez et diffusez des ressources claires et accessibles pour guider le personnel dans la prévention, la reconnaissance et le signalement des inconduites.
- **Organiser une formation sur l'inclusion et la diversité spécifique au contexte pour tout le personnel.** Assurez une formation spécifique sur le traitement et la prévention de l'exploitation et des abus sexuels ainsi que du harcèlement sexuel pour tout le personnel des Nations Unies, y compris les sous-traitants. La formation doit viser à transformer la culture, elle doit être spécifique au contexte organisationnel et culturel, et elle doit comprendre la propriété collective et l'intervention de spectateurs, par exemple comment être un spectateur efficace dans des environnements en ligne.⁶⁰
- **Nommer des coordinateurs spécifiques** pour le genre, la conduite et la discipline, les questions LGBTQI+ et l'inclusion des personnes handicapées, le racisme et la discrimination ethnique, et des **coordinateurs/ respectueux** sur le lieu de travail. Assurez-vous que les termes de référence sont clairs, réalisables et respectés.
- **Améliorer l'accessibilité et l'inclusion conformément à la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion des personnes handicapées.**⁶¹ Il est important d'assurer l'inclusion des personnes handicapées, y compris les personnes souffrant de handicaps sensoriels, physiques, intellectuels, psychosociaux et multiples, notamment le personnel et les visiteurs handicapés.
- **Utiliser au mieux le Réseau des Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres** dans la sensibilisation et par des efforts de communication. Impliquez les Coordinateurs pour les questions d'égalité des sexes systématiquement dans toutes les activités et tous les engagements pertinents.

Exemples à suivre

- **Le Secrétariat de l'ONU** a révisé sa circulaire sur la lutte contre la discrimination, le harcèlement, y compris le harcèlement sexuel et l'abus d'autorité (ST/SGB/2019/8)⁶² pour s'aligner sur le système des Nations Unies. Cette révision comprenait une référence explicite à l'inclusion de non-fonctionnaires, la reconnaissance de l'étendue de l'impact d'un seul acte de mauvaise conduite et l'accent mis sur la prévention et l'intervention précoce, ainsi que l'introduction de Clear Check, une application centralisée de sélection des candidats à un poste. Cette application recueille des informations sur les auteurs de harcèlement sexuel et les auteurs présumés d'infractions qui sont fournies par les organismes du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS).
- **Le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), le HCR et le Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat)** ont développé l'application téléphonique Speak Up! liée à la ligne d'assistance de l'ONU sur le harcèlement sexuel. En outre, **le Secrétariat de l'ONU** a mis en place une ligne d'assistance mondiale « Speak Up » accessible 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, pour permettre au personnel de parler en toute confidentialité avec des personnes ayant reçu la formation nécessaire.
- **Le HCDH** a créé un réseau de premiers secours, appelé « Dignity Contacts », afin d'augmenter les moyens par lesquels les membres du personnel peuvent demander des conseils de manière confidentielle en cas de préoccupations ou de questions sur le comportement et le traitement au sein du bureau, ou s'ils envisagent de déposer un rapport concernant des inconduites. Le réseau « Dignity Contacts » enregistre les notifications de préoccupations reçues, et ces données anonymes, ainsi que les données sur les plaintes reçues par d'autres moyens, sont analysées avec les résultats publiés pour accroître la responsabilité et renforcer la confiance parmi le personnel que des mesures sont prises concernant les cas individuels.
- Reflective Leadership Dialogue est un espace d'autoréflexion au sein du **HCR** à la disposition des gestionnaires pour discuter de leurs comportements

et attitudes afin de renforcer leur rôle de catalyseurs d'environnements de travail sûrs, ouverts, inclusifs, respectueux, équitables et responsables.

- **Le Service intégré de formation (SIF) du Département des opérations de maintien de la paix** fournit régulièrement des conseils aux Centres intégrés de formation du personnel des missions (CIFPM) sur la planification et la prestation de divers services de formation pour le personnel sur le terrain, y compris des cours sur les normes de conduite. Les participants ont indiqué qu'ils appliquaient les connaissances en évitant toute situation susceptible d'avoir un impact négatif sur la mission, que les sessions sensibilisaient les membres du personnel aux normes organisationnelles et les aidaient à renforcer les principes fondamentaux du maintien de la paix dans leurs interactions avec la communauté locale.
- **Le Secrétariat de l'ONU** a lancé la boîte à outils United to Respect⁶³ et des ateliers de dialogue pour soutenir la mise en œuvre de la politique du Secrétariat sur la lutte contre la discrimination, le harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, et l'abus d'autorité.
- **Le Bureau de l'Ombudsman et services de médiation des Nations Unies**⁶⁴ a organisé des Cafés de la civilité, et le Bureau de **l'Ombudsman chargé des fonds et programmes des Nations Unies** organise régulièrement des webinaires qui traitent de la civilité et du respect au travail, comment avoir des conversations stimulantes et des interactions interculturelles pour aider les membres du personnel à perfectionner leurs compétences et leur comportement en matière de gestion des conflits.
- **La section d'Arusha (Tanzanie) du Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux (MIFRTP) a nommé un point de contact pour le personnel LGBTIQ+ afin de sensibiliser le personnel et de lancer des discussions.**
- **L'Organisation internationale pour les migrations (OIM)** a nommé un point de contact mondial pour le personnel LGBTIQ+ en 2015 et dispose de points de contact LGBTIQ+ supplémentaires au niveau des pays.

- **Le Département des affaires économiques et sociales (DAES)** a publié la Politique et le Plan d'action pour l'inclusion des personnes handicapées (2020-2021) afin d'intégrer l'inclusion des personnes handicapées à l'ensemble des travaux du Département. Les progrès accomplis dans la mise en œuvre du plan d'action seront suivis régulièrement.⁶⁵
- L'accessibilité fait partie des critères de conformité de **l'OIT** lorsqu'elle envisage de louer des locaux sur le terrain.
- **Le Bureau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement (OSCM)** du Département de l'appui opérationnel des Nations Unies a lancé des fonctionnalités d'accessibilité sur le site Web des achats des Nations Unies. La mise à jour du Manuel des achats place les considérations d'accessibilité au premier plan de la définition des exigences pour éviter de créer de nouveaux obstacles pour les personnes handicapées.⁶⁶

POUR LES GESTIONNAIRES

- **Respecter, promouvoir et mettre en œuvre les normes de conduite.** Appliquez des politiques pertinentes, telles que celles qui traitent de la discrimination, du harcèlement, y compris le



UNAMID / Mohamad Almahady

harcèlement sexuel et l'abus d'autorité, et la Politique modèle du système des Nations Unies sur le harcèlement sexuel. Appliquez une approche axée sur la victime/survivante si vous êtes informé d'une éventuelle inconduite. Écoutez et informez les personnes concernées des possibilités d'obtenir des conseils et de l'aide de manière opportune, sensible et impartiale, et clarifiez les questions de protection de la vie privée et de confidentialité. Signalez les comportements interdits et coopérez avec les enquêtes, audits et examens.

- **Montrez l'exemple.** Ne tolérez pas les plaisanteries sexistes et désobligeantes. Faites savoir aux autres que le langage non inclusif et sexiste n'est pas accepté. Utilisez un langage inclusif et respectueux dans vos conversations.
- **Pratiquez un leadership inclusif en encourageant la participation égale de tous.** Assurez-vous d'inclure tout le personnel dans les activités d'équipe, tels que les retraites d'équipe, en garantissant leur accès aux espaces et aux événements. Lancez des discussions sur les préjugés inconscients et l'inclusion sur le lieu de travail, de préférence avec la présence d'un point de contact genre/LGBTIQ+/handicap/conduite et discipline.
- **Utilisez le Guide à l'intention des gestionnaires : Prévention et réponse au harcèlement sexuel sur le lieu de travail**⁶⁷ produit par le Groupe de travail du CCS sur la lutte contre le harcèlement sexuel au sein des organisations du système des Nations Unies.

POUR LES INDIVIDUS

- **Adhere to the UN Standards of Conduct.** **Adhérez aux normes de conduite des Nations Unies.** Appliquez des politiques pertinentes, telles que celles qui traitent de la discrimination, du harcèlement, y compris le harcèlement sexuel et l'abus d'autorité, celles qui sont basées sur la Politique modèle du système des Nations Unies sur le harcèlement sexuel et les rapports de recherche tels que « What will it take ? » d'ONU Femmes. Soutien d'une évolution culturelle pour mettre fin au harcèlement sexuel.⁶⁸

- **Établissez à quoi ressemble la propriété collective dans le contexte spécifique et soutenez cette pratique,** comme par exemple si quelqu'un adopte un comportement inacceptable en ligne. Certaines réactions consistent à dénoncer publiquement ou en privé un comportement négatif, à surveiller la personne concernée, à rediriger la conversation ou à demander à quelqu'un d'autre d'intervenir.
- **Adoptez une approche axée sur la victime/survivante** si une personne affectée vous informe d'une éventuelle inconduite. Écoutez et informez les personnes concernées des possibilités d'obtenir des conseils et de l'aide de manière opportune, sensible et impartiale, et clarifiez les questions de confidentialité et de protection de la vie privée. Signalez toute éventuelle conduite interdite et coopérez avec les enquêtes, audits et examens.⁶⁹ Consultez et demandez conseil auprès du Bureau de l'Ombudsman et des services de médiation des Nations Unies, des points de contact genre/LGBTIQ+/handicap/conduite et discipline, ainsi que d'autres parties prenantes, telles que UN-GLOBE, si nécessaire.
- **Devenez un « allié ».** Faites le choix d'éduquer les autres, de dénoncer les comportements inacceptables et d'agir en tant que spectateur actif.

Un bon exemple

- Le réseau informel Women and Change Network, au sein du **HCR**, a recueilli des histoires de harcèlement et de discrimination fondée sur le sexe, racontées par des femmes. Des exemples de ces dernières ont été présentés aux cadres supérieurs en vue de discussions, et un ensemble d'engagements a été convenu pour l'action et le changement.

3. SÉCURITÉ ET SÛRETÉ

« Vous voulez savoir que lorsque vous travaillez ici, on prendra soin de vous. »



UN Photo/Logan Abass

Les conditions de sécurité et de sûreté diffèrent considérablement selon le lieu et ont des implications de grande envergure pour la réalisation de la parité des sexes et la création d'un environnement favorable. Les personnes consultées pour ces lignes directrices ont indiqué que les lieux d'affectation présentant des risques de sécurité élevés ou qui sont perçus comme dangereux peuvent rencontrer des problèmes de recrutement et de rétention, en particulier chez les femmes. Plusieurs ont identifié que « le sentiment de sécurité » affecte le bien-être et la performance.

« La sécurité et la sûreté sont des sujets transversaux dans tous les terrains de l'ONU. »

EXPERT EN SÉCURITÉ ET EN SÛRETÉ

Les réponses aux incidents de sécurité liés au genre sont particulièrement importantes. Par exemple, une personne interrogée a rappelé qu'un incident de sécurité lié au genre mal géré a poussé plusieurs membres du personnel à quitter un lieu d'affectation et que le personnel restant « a toujours des problèmes de confiance ».

A l'inverse, dans un autre lieu d'affectation où la réponse à un incident de sécurité lié au genre a été considérée appropriée : « l'impact positif du comportement [des premiers intervenants et des dirigeants] est louable... vous voulez savoir que lorsque vous travaillez ici, on prendra soin de vous. »

« La sécurité habilite ou n'habilite pas »

EXPERT EN SÉCURITÉ ET EN SÛRETÉ

Les risques liés au genre pour la sécurité et la sûreté doivent être reconnus et atténués dans tous les lieux.⁷⁰ Par exemple, les femmes sont plus exposées au risque de violence sexuelle, y compris le harcèlement sexuel et le viol, et la violence domestique.⁷¹

À l'échelle mondiale, on estime qu'une femme sur trois a été victime de violences physiques ou sexuelles, certaines études nationales ont conclu que 70 % des femmes ont été victimes de violence ou ont survécu à la violence.⁷² Les collègues LGBTIQ+ ou les collègues ayant des personnes à charge LGBTIQ+ peuvent être confrontés à des risques de sécurité spécifiques dus aux lois ou coutumes locales.⁷³ Par exemple, dans plus de 70 pays, les activités homosexuelles consensuelles sont criminalisées et, dans certains pays, elles sont même passibles de la peine de mort.

L'intersectionnalité est particulièrement importante en ce qui concerne les risques liés au genre pour la sécurité et la sûreté – y compris la race, l'origine ethnique et le handicap. Par exemple, diverses parties prenantes ont indiqué que les personnes handicapées, en particulier

les femmes, peuvent être confrontées à des risques de sécurité et de sûreté qui sont exacerbés par l'accessibilité limitée aux lieux de travail, le manque de formation spécifique de sensibilisation au handicap pour le personnel de sécurité et le manque de protections juridiques pour les personnes handicapées.

Les collègues ont identifié l'importance de la culture et des réponses du personnel de sécurité et de sûreté pour fournir et maintenir un environnement favorable. Alors que les parties prenantes ont salué les progrès réalisés pour transformer le Système de gestion de la sécurité des Nations Unies (UNSMS) traditionnellement dominé par les hommes, certains ont noté que des progrès supplémentaires étaient encore nécessaires. Certaines personnes interrogées ont identifié qu'il existe des attitudes d'un « club de vieux garçons » qui « ne valide que la masculinité » chez certains, ce qui est incompatible avec les valeurs de l'ONU.

Comme l'indique la Stratégie du Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies (DSS) sur l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes, la culture organisationnelle « devrait explicitement promouvoir les objectifs d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes à l'échelle du système ».⁷⁴ En outre, un chef de mission a commenté l'importance d'une approche sensible au genre en matière de sécurité et de sûreté : « la politique de protection des femmes que nous livrons au monde extérieur, nous devrions la mettre en œuvre dans nos institutions [de l'ONU] ».

Il convient d'indiquer que certaines personnes interrogées ont recommandé d'améliorer l'accent mis sur la sécurité dans l'ensemble du système des Nations Unies avec un financement, une responsabilisation et une intégration améliorés de la sécurité - y compris l'accessibilité et la protection contre les incendies, les transports aériens et la sécurité routière - certains suggérant une meilleure intégration et redevabilité pour la sécurité, de la sûreté et de la santé au travail.

Par exemple, une personne interrogée a déclaré que « la compartimentation de la santé au travail, de la sécurité, de la sûreté et de la préparation aux

catastrophes a un impact négatif sur le financement, la planification, le recrutement, les opérations et l'apprentissage ».

Comme il est indiqué dans le Cadre de responsabilité de l'UNSMS, l'ONU a des devoirs spécifiques en tant qu'employeur vis-à-vis de la sécurité et de la sûreté du personnel.⁷⁵ L'ONU dispose de politiques de sécurité et de sûreté tenant compte du genre à l'échelle du système. Le Réseau inter-institutions de gestion de la sécurité (IASMN) présidé par le Secrétaire général adjoint à la sécurité et à la sûreté a pour mandat d'élaborer des politiques UNSMS applicables à l'ensemble du système et approuvées au plus haut niveau de l'ONU.⁷⁶

Les États membres de l'ONU ont exhorté le Secrétaire général et le système des Nations Unies à mettre en œuvre l'inclusion du genre dans la gestion de la sécurité, notamment par la résolution de l'Assemblée générale A/RES/73/137.⁷⁷ Comme l'indique la politique d'inclusion du genre dans la gestion de la sécurité de 2019, « En intégrant l'inclusion du genre à la gestion de la sécurité, l'UNSMS défend, promeut et protège les droits humains et aide les États membres, les communautés et les individus à s'acquitter de leurs obligations ».⁷⁸

Malgré l'engagement stratégique de haut niveau en faveur de politiques sensibles au genre, de nombreux collègues ont exprimé l'avis que des défis demeurent dans leur mise en œuvre. Les recommandations suivantes, basées sur des engagements avec le personnel, y compris des experts en sécurité dans tout le système des Nations Unies, sont conçues pour soutenir la mise en œuvre de ces politiques sensibles au genre et offrent une valeur ajoutée pour la création d'un environnement favorable.^{ix} Alors que la direction de l'organisme et le personnel de sécurité et de sûreté sont responsables de la mise en œuvre de la planification et des interventions en matière de sécurité et de sûreté, il incombe à tout le personnel de mettre en pratique les valeurs des Nations Unies afin de créer un environnement de travail sûr, accessible et sécurisé pour tous.

ix Comme indiqué dans l'introduction, bien que l'infrastructure physique soit une préoccupation importante, elle ne fait pas l'objet de ces Lignes directrices. Certaines personnes interrogées ont souligné l'importance de la sécurité et de l'emplacement des aménagements ainsi que des ablutions privées et de l'éclairage. Pour l'amélioration de l'infrastructure physique sensible au genre, veuillez consulter l'Initiative Elsie pour les installations et l'infrastructure des missions sur le terrain

RECOMMANDATIONS POUR LE PROGRÈS

AU NIVEAU DE L'ORGANISATION

- **Ensure compliance with existing UNSMS gender-responsive security and safety policies. Veiller au respect des politiques existantes de sécurité et de sûreté sensibles au genre de l'UNSMS** pour intégrer le genre dans les processus de gestion des risques de sécurité (SRM). Le respect de la politique d'inclusion du genre dans la gestion de la sécurité soutient la mise en œuvre de toutes les exigences de l'UNSMS.⁷⁹ Les considérations de genre, y compris celles affectant le personnel LGBTQI+, devraient être intégrées dans tous les processus de SRM.
 - **Parmi les exigences importantes, chaque organisme doit remplir et diffuser l'Aide-mémoire pour une réponse immédiate aux incidents de sécurité liés au genre**, qui comprend des informations spécifiques au contexte sur les structures de soutien, les emplacements sûrs, les voies d'orientation, les coutumes et lois locales liées au genre, et le soutien médical au personnel affecté.⁸⁰ Dans le cadre de l'Aide-mémoire, fournissez des réponses et des ressources appropriées telles que des voies d'orientation pour les incidents de violence domestique impliquant des membres du personnel des Nations Unies.
 - **Intégrer des mesures adaptées aux besoins des personnes handicapées** dans les plans de SRM et dans les plans de sécurité et de sûreté des locaux, en garantissant la conformité à la Politique et aux Lignes directrices de l'UNSMS.⁸¹ Garantir l'inclusion et l'accessibilité du personnel et des visiteurs peut impliquer des mesures relatives aux systèmes de communication, aux alarmes et aux procédures d'évacuation.
 - **Mettre à jour les mesures de gestion de crise pour assurer une approche de sécurité et de sûreté sensible au genre face à la pandémie de COVID-19 et à d'autres situations de crise en matière de sécurité et de sûreté.**
- Assurez-vous que tous les aspects des piliers de la gestion de crise sont alignés pour gérer leurs responsabilités respectives, y compris ceux qui sont basés sur le genre et le handicap.⁸²
- **Allouer des ressources suffisantes pour l'inclusion du genre et du handicap dans la gestion des risques de sécurité.** Envisagez de créer un fonds d'aménagement raisonnable et veillez à ce que les formations régulières soient dotées de ressources adéquates.⁸³
 - **Confirmer l'affectation des ressources nécessaires pour fournir les équipements de sécurité et de sûreté appropriés pour le personnel des Nations Unies**, tels que des radios et des téléphones. Assurez-vous que les équipements de protection individuelle tels que les gilets de protection balistiques sont bien adaptés aux personnes de genres différents.
 - **Consulter des experts locaux lors de la mise en œuvre de la Politique.**⁸⁴ Les collègues de l'UNSMS doivent s'engager avec les correspondants responsables des questions de genre et de handicap des organismes des Nations Unies dans le bureau du pays ou de la région, dans le pays hôte et dans d'autres organisations locales et internationales, ainsi que des représentants de la société civile.⁸⁵ Envisagez de créer un groupe de travail inter-institutions spécifique au lieu d'affectation sur la sécurité et la sûreté sensible au genre et une base de données de prestataires de services, tels que des interprètes en langue des signes et des sous-titres.
 - **Informez et impliquez tout le personnel sur les menaces, les risques et les mesures de sécurité et de sûreté sensibles au genre.** Veillez à l'intégration des considérations de genre et de diversité dans les séances d'information sur la sécurité et toute autre communication et éducation en matière de sécurité et de sûreté. Les informations doivent être fournies dans des formats accessibles et alternatifs, être spécifiques à la culture et ne pas reposer sur des stéréotypes.



ONU Femmes / Ryan Brown

- Fournir des espaces réguliers, accessibles et sûrs pour que le personnel puisse discuter des problèmes de sécurité et de sûreté, fournir des commentaires et proposer des améliorations.** La politique d'inclusion du genre dans la gestion de la sécurité de l'UNSMS donne des exemples d'engagement du personnel, comme la création de réseaux et de sessions spécialisés, y compris par genre, ainsi que l'organisation d'événements avec tout le personnel.⁸⁶
- Organiser une formation sensible au genre pour tout le personnel, y compris le personnel de l'UNSMS, les chauffeurs de l'ONU, les agents de sécurité sous contrat avec l'ONU et les autres sous-traitants qui fournissent l'hébergement ou le transport.** En outre, les personnes interrogées ont recommandé une formation spécifique pour les personnes impliquées dans la formation du personnel des Nations Unies.
- Mettre en œuvre des cours de formation spécifiques à la sécurité et à la sûreté adaptés aux besoins locaux,** tels que les approches sûres et sécurisées des environnements de terrain (SSAFE), la formation de sensibilisation à la sécurité des femmes (WSAT) et la formation de sensibilisation à la sécurité des femmes - Formation de formateurs (WSAT ToT). Assurez-vous que les formations intégrant les préoccupations LGBTIQ+ sont coordonnées avec un organisme de révision tel que UN-GLOBE.
- Inclure les membres de la famille dans les formations sur la sécurité et autres formations préalables au déploiement** pour le personnel, en particulier dans les lieux d'affectation difficiles pour les familles, dans le cadre de l'obligation de « devoir de diligence ».⁸⁷
- Fournir et diffuser des informations et des modalités de voyage inclusives et accessibles.**⁸⁸ Assurez-vous que les membres du personnel qui doivent voyager reçoivent un laissez-passer des Nations Unies et ne sont pas tenu de voyager avec leurs passeports nationaux. En outre, envisagez de fournir un moyen de transport sûr et accessible pour les trajets entre le domicile et le lieu de travail et les déplacements professionnels, y compris pour les stagiaires.

✓ Exemples à suivre

- ONU Femmes en Asie et dans le Pacifique** a publié des guides régionaux sur la lutte contre la violence domestique/la violence entre partenaires intimes parmi le personnel des Nations Unies, avec d'autres agences des Nations Unies sous l'égide de la campagne UNITE du Secrétaire général des Nations Unies pour mettre fin à la violence à l'égard des femmes. Un livre de ressources sur la violence entre partenaires intimes pour le personnel des Nations Unies en Asie⁸⁹ a été lancé en 2019. De nombreuses



MINUSMA / Marco Dormino

EPNU dans la région utilisent ce livre de ressources, l'adaptent aux contextes spécifiques des pays avec des services et des informations locaux, et forment le personnel des Nations Unies dans toutes les agences.

- **L'équipe de pays des Nations Unies/(EPNU) en Jordanie** encourage la consultation et l'engagement inter-agences avec tout le personnel lors de la rédaction et de la communication de l'Aide-Mémoire sur les considérations de genre pour les incidents de sécurité liés au genre.
- **Le DNUSS** en Haïti a intégré la sécurité sensible au genre dans les séances d'information et la documentation fournies au personnel des Nations Unies.
- **ONU Femmes** a développé une formation de sensibilisation à la sécurité sensible au genre (GSSAT), un cours ouvert à tout le personnel des Nations Unies de tous les genres pour renforcer la sensibilisation, la solidarité et la sécurité.⁹⁰
- **Le HCR** a mis en place une formation sur l'inclusion du genre dans la gestion des risques de sécurité. Cette formation de cinq jours est offerte au personnel de sécurité recruté localement pour assurer la connaissance et la sensibilisation

aux menaces basées sur le genre, fournir des conseils et des applications pratiques concernant l'inclusion des considérations de genre dans tous les aspects des processus de gestion des risques de sécurité, y compris la réponse à la gestion des incidents. Les participants ont déclaré avoir bénéficié de la formation, changé leurs attitudes et considérablement amélioré leurs connaissances sur les questions de genre et LGBTIQ+.

- Pour augmenter la sécurité sur le terrain, le transport des membres féminins du personnel du pays est assuré par **l'UNMAS** en Afghanistan et par **l'EPNU** en Somalie.
- Dans le même esprit, **l'EPNU en Papouasie-Nouvelle-Guinée** a organisé une navette quotidienne pour les collègues nationaux et internationaux entre leur lieu de travail et leur résidence.
- **La Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS)** organise des ventes de nourriture deux fois par semaine à l'intérieur de ses camps pour minimiser les déplacements à l'extérieur, où la situation sécuritaire instable est particulièrement intimidante pour les femmes. Cela a minimisé les risques de sécurité en réduisant les visites aux marchés ouverts.

POUR LES GESTIONNAIRES

- **Interrogez les membres de votre équipe sur leurs préoccupations spécifiques en matière de sécurité et de sûreté**, par exemple lors des trajets quotidiens et des déplacements professionnels. Menez ces conversations de manière ouverte et sensible, sans obliger les collègues à partager leurs situations spécifiques. Fournissez des commentaires sur les préoccupations du personnel au chef de bureau chargé de l'équipe de gestion de la sécurité (EGS) pour vous assurer que les risques de sécurité sont gérés.
- **Confirmez que les ressources affectées et des équipements de sécurité et de sûreté appropriés sont fournis** au personnel de l'ONU, tels que des radios et des téléphones.

- **Montrez l'exemple** en participant activement à l'éducation et à la formation en matière de sécurité et de sûreté. Encouragez les femmes de votre équipe à suivre la formation de sensibilisation à la sécurité des femmes (FSSF) et tout le personnel à suivre la formation de sensibilisation à la sécurité spécifique au genre (FSSSG).
- **Encouragez l'aménagement des modalités de travail** afin que les membres de l'équipe puissent se déplacer à des heures préférées de la journée, si possible.
- **Permettez aux membres du personnel de voyager en groupe pour des missions de travail**, et avec leurs personnes de soutien préférées, si cela est nécessaire et s'ils le désirent, en particulier ceux qui peuvent être confrontés à des risques spécifiques lors des déplacements et pendant le travail dans le contexte local.
- **Dans les appels de candidatures en cas de postes vacants, expliquez comment la sécurité et la sûreté du personnel sont traitées sur le lieu d'affectation.** Soulignez la manière dont les aménagements raisonnables sont abordés, y compris du point de vue du genre et du handicap, pour attirer un personnel plus diversifié et inclure des compétences en matière de sécurité et de sûreté afin de souligner le fait qu'il incombe à tout le personnel de créer un environnement de travail sûr et sensible au genre.
- **Adoptez une approche axée sur la victime/survivante pour les incidents** de sécurité qui donne la priorité aux droits, besoins et préférences de la personne affectée.⁹¹ Écoutez et informez les personnes concernées des possibilités d'obtenir des conseils en temps opportun, de manière sensible et impartiale, et clarifiez les questions de vie privée et de confidentialité.⁹²

POUR LES INDIVIDUS

- **Suivez toutes les politiques, directives et procédures de sécurité et de sûreté.** Renseignez-vous sur les menaces de sécurité locales et sur les mesures à prendre pour réduire les risques. Suivez une formation obligatoire sur votre lieu d'affectation, y compris une formation spécifique au genre et au handicap. Rejoignez ou créez des réseaux spécialisés, par genre, par exemple, pour discuter des risques et des problèmes de sécurité.
- **Transmettez des commentaires** à votre responsable ou à votre chef de bureau sur les menaces pour la sécurité et la sûreté auxquelles vous êtes confronté(e), les exigences d'accessibilité dont les collègues doivent être conscients lors d'une situation d'évacuation, ainsi que la qualité et la langue des conseils donnés, les mesures mises en œuvre et la formation dispensée.
- **Demandez des arrangements de travail flexibles**, si nécessaire, également pour optimiser votre sécurité et votre sûreté. Envisagez de regrouper les collègues pour les déplacements sur le lieu de travail pour qu'ils se sentent plus en sécurité en voyageant en groupe et qu'ils aient un moyen de le faire, y compris avec leurs personnes de soutien préférées, si nécessaire.

4. SÉCURITÉ, SANTÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

« Un investissement collectif dans la santé est nécessaire. »

Un personnel en bonne santé est essentiel pour que l'ONU puisse s'acquitter de son mandat. Comme l'indique le Secrétaire général dans sa Stratégie globale sur la parité des sexes : « En s'intéressant aux ressorts de la culture institutionnelle, l'ONU parviendra à instaurer un climat de travail exempt de discrimination sous quelque forme que ce soit et compter sur des effectifs plus épanouis et en meilleure santé, qui seront par là même plus efficaces et productifs ».⁹³

Les personnes interrogées ont identifié la disponibilité, l'accessibilité, l'efficacité et la sensibilisation comme étant des éléments clés pour créer un environnement favorable, en renforçant la sécurité, la santé et le bien-être au travail pour tout le personnel. Une personne interrogée a également noté que « un meilleur accès aux établissements de santé aiderait à recruter plus de femmes ». En outre, selon le HCR, des services et des installations de santé adéquats sont l'un des principaux critères pour le personnel lorsqu'il envisage des affectations sur le terrain.⁹⁴ La fourniture d'un environnement de travail sécurisé et n'affectant pas la santé des membres du personnel, un environnement de travail sensible au genre ainsi qu'un soutien et des services de bien-être peut favoriser un éventail diversifié de candidat(e)s, augmenter la rétention des femmes et des personnes d'origines diverses, et améliorer le bien-être de tout le personnel.

« Pas de gynécologue ?! Si vous voulez 50 % de femmes, vous devez en tenir compte. »

COORDONNATEUR(RICE) POUR LES
QUESTIONS D'ÉGALITÉ DES SEXES

Comme indiqué dans les consultations pour ces Lignes directrices, les environnements de terrain peuvent créer des défis spécifiques qui varient entre les différents lieux d'affectation et sont façonnés par la disponibilité et l'efficacité des services et leur capacité - tels que les cliniques locales et sur place, les mesures de gestion des risques pour la santé et la sécurité, les services de santé privés et publics, et le soutien psychosocial. Une large gamme de facteurs doit être prise en compte pour s'assurer que l'organisation pratique ses valeurs d'intégrité, de professionnalisme et de respect de la diversité.⁹⁵

« On peut probablement soigner un bras cassé, mais s'il s'agit de quelque chose de plus grave, cela va poser des problèmes. »

COORDINATEUR/COORDINATRICE POUR LES
QUESTIONS D'ÉGALITÉ DES GENRES

Les personnes interrogées ont indiqué que dans de nombreux cas, en dehors des grands contextes de mission intégrés, les services de santé et de sécurité sur le lieu de travail, les services médicaux et les services de bien-être ne sont pas disponibles ou fournis par l'organisation et, par conséquent, le personnel dépend des cadres et des services locaux. Les personnes consultées pour les Lignes directrices indiquent qu'il peut exister une lacune importante dans les services locaux pour assurer suffisamment de services en matière de santé et de sécurité sur le lieu de travail, des services médicaux et psychosociaux efficaces, ces services de santé devant être dotés de ressources adéquates pour le personnel des Nations Unies. En particulier, les femmes et les personnes LGBTIQ+ ont déclaré être confrontées à la discrimination et à des expériences difficiles dans la recherche d'aide.



ONU Femmes / Allison Joyce

Les services sensibles au genre doivent également prendre en compte la distance par rapport aux établissements de santé, la disponibilité, l'abordabilité, l'acceptabilité et la qualité du traitement, l'égalité de traitement des collègues femmes et LGBTIQ+, et la prestation des services associés.

« Être ici peut être difficile. En cas de crise, nous avons besoin de quelqu'un à qui parler. »

CHEF DE MISSION

Plusieurs personnes interrogées ont indiqué l'importance de favoriser le bien-être et les soins psychosociaux en raison de la nature spécifique de l'environnement sur le terrain et des mandats des organisations des Nations Unies. Cette importance a également été soulignée par le Secrétaire général dans la Stratégie du système des Nations Unies pour la santé mentale et le bien-être.⁹⁶ Une personne interrogée a déclaré : « le renforcement des services médicaux et du soutien augmente le sentiment de sécurité du personnel – c'est un aspect important de la création d'un environnement favorable ». Une autre personne interrogée a déclaré : « nous sommes dans une situation tellement stressante, même si on est dans

un lieu d'affectation avec la famille et mobile. Certains d'entre nous vivent dans de petites zones isolées avec des environnements confinés où on ne rencontre pas de nouvelles personnes ». La disponibilité, l'accès, le soutien par les pairs et la sensibilisation au soutien psychosocial du personnel sont essentiels pour que l'ONU s'acquitte de son devoir de diligence consistant à « fournir un environnement de travail sain, sûr et respectueux qui favorise une responsabilité et une efficacité supérieures ainsi qu'un engagement plus efficace de son personnel », comme l'a souligné le Groupe de travail interfonctionnel sur le devoir de diligence du Comité de haut niveau sur la gestion.⁹⁷

Les conditions de crise telles que la pandémie de COVID-19 ont des implications claires pour la santé et le bien-être. Les personnes interrogées dans l'ensemble des organisations de l'ONU ont souligné l'importance de protéger le personnel dans de telles situations tout en assurant la continuité des activités et en permettant la mise en œuvre des programmes.⁹⁸ En outre, les personnes interrogées ont indiqué que la pandémie a accru la sensibilisation au soutien requis pour les besoins de santé mentale et psychosociaux et a mis en lumière l'importance cruciale d'assurer une gestion de crise suffisante, une planification de la santé et de la sécurité au travail, et la disponibilité de services de santé pour le personnel des Nations Unies.

RECOMMANDATIONS POUR LE PROGRÈS

AU NIVEAU DE L'ORGANISATION

- **Fournir un accès en personne ou à distance aux professionnels de santé des femmes et à des femmes médecins et infirmières pour tout le personnel, y compris au moins une gynécologue**, en particulier si des installations publiques adéquates ne sont pas disponibles. Tenez compte du contexte culturel, car il est possible que certaines de nos collègues ne puissent pas être traitées par des professionnels de santé masculins. Fournissez des services de traduction qui garantissent la confidentialité.
- **Consulter les parties prenantes concernées pour recueillir des informations adéquates et spécifiques au niveau local et pour fournir un soutien médical, selon la recommandation de l'Assemblée générale (A/RES/73/137),⁹⁹** qui a noté l'importance d'une collaboration plus poussée entre l'ONU, ses agences humanitaires et d'autres organisations humanitaires. Veillez à ce que les défis de santé soient abordés au sein de l'EPNU. Collaborez avec le personnel, en particulier les femmes, les personnes LGBTIQ+ et les personnes handicapées ainsi que leurs représentants, pour répondre de manière adéquate à leurs problèmes de santé. Fournissez des informations accessibles, par exemple dans le cadre des kits de bienvenue conçus pour le personnel, sur les pratiques d'évacuation médicale, les lois et coutumes locales en matière de santé, et des informations spécifiques pour les femmes, le personnel LGBTIQ+ et les personnes handicapées, y compris sur les services de santé sexuelle et reproductive.
- **Fournir des services complets concernant le VIH et éliminer la stigmatisation et la discrimination.¹⁰⁰** Les services complets concernant le VIH comprennent les conseils, le dépistage, le traitement et les soins.¹⁰¹ Maintenez une communication ouverte, honnête et régulière sur le VIH pour créer un environnement de travail sans stigmatisation.
- **Se conformer aux exigences et recommandations en matière de sécurité et de santé au travail, et les intégrer aux processus organisationnels et de gestion des risques d'entreprise.¹⁰²** Intégrez les recommandations du groupe de travail interfonctionnel sur le devoir de diligence du Comité de haut niveau sur la gestion dans le cadre de redevabilité des représentants ou des chefs de bureau. Cela comprend la création d'un organe ou la nomination d'un responsable de la surveillance de la sécurité et de la santé au travail, ainsi que la collecte d'informations sur des risques spécifiques et l'intégration de la gestion des risques en matière de santé et de sécurité sur le lieu de travail.¹⁰³
- **Donner accès à des trousseaux de premiers secours et à une formation** au bureau et dans les régions pour doter chacun des compétences de première intervention et de lui fournir les outils disponibles dans les missions et les bureaux, et des instructions sur les personnes à contacter pour demander de l'aide.
- **Envisager de faciliter l'accès aux traitements de fertilité**, au cas où de tels services ne sont pas couverts par des options d'assurance.
- **Dans vos communications à propos de la santé et du bien-être, utiliser une terminologie neutre et sensible au genre, ainsi qu'un langage inclusif concernant les patients ou le traitement.** Par exemple, ne supposez pas que le patient s'identifie comme homme ou femme ou utilise des pronoms masculins ou féminins. Utilisez des termes neutres tels que « partenaire » pour vous renseigner sur la situation de famille du patient.¹⁰⁴
- **Organiser des sessions de formation pour doter les gestionnaires et tout le personnel des compétences nécessaires pour développer ou améliorer les mécanismes d'adaptation et soutenir le bien-être** de tout le personnel et des personnes à charge, comme le recommande la stratégie du système des Nations Unies pour la santé mentale et le bien-être.¹⁰⁵
- **Fournir des services psychosociaux et de soutien sensibles au genre et accessibles.** Faites en sorte que les services de conseil soient accessibles en personne, par téléphone ou par appel vidéo. Adhérez



MONUSCO / Michael Aliz

à la formation dispensée par le Groupe de gestion du stress traumatique (CISMU)¹⁰⁶ pour maintenir le personnel informé sur les traumatismes, notamment pour soutenir les survivants de violences domestiques et/ou sexuelles, les membres du personnel LGBTIQ+, les personnes handicapées et celles appartenant à des minorités raciales et ethniques. Envisagez d'embaucher des conseillers internationaux et nationaux pour répondre aux divers contextes culturels et besoins linguistiques.

- **Organiser des réponses transversales aux besoins de santé du personnel et proposer des activités de bien-être et de d'assistance sociale.** Favorisez une collaboration étroite entre les gestionnaires sur les questions liées à la santé et consultez les responsables des questions de Genre, Handicap et LGBTIQ+ pour garantir que la communication est accessible et inclusive. Envisagez un soutien organisationnel pour les services de télémédecine.
- **Envisager de mettre en œuvre une campagne de communication interne pour lutter contre la stigmatisation liée aux problèmes de santé.** Comme l'a déclaré une personne interrogée : « La santé mentale et tous les problèmes de handicap doivent être démystifiés ». Mettez en œuvre des approches pour réduire la stigmatisation et promouvoir la sensibilisation à la santé mentale conformément à la

stratégie du système des Nations Unies pour la santé mentale et le bien-être.¹⁰⁷

✓ Exemples à suivre

- **La Mission d'assistance des Nations Unies en Somalie (MANUSOM), le Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie (BANUS), la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS) et la Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq (UNAMI)** ont un gynécologue disponible sur place.
- **L'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI)** à Islamabad (Pakistan) assure l'accessibilité aux personnes handicapées dans tous leurs établissements de santé, y compris la clinique sur place, le cabinet du médecin et le bureau du conseiller, à travers le DSS
- **Le l'UNSO** donne accès à sa structure médicale à tout le personnel, quel que soit le type de contrat, et ce sans frais supplémentaires grâce à sa police d'assurance. Un vol spécial vers Nairobi (Kenya) est proposé lorsque la clinique sur place a évalué qu'un membre du personnel a besoin d'un traitement médical spécial.

- **Le Bureau régional d'ONU Femmes pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre** à Nairobi (Kenya) encourage le personnel à prendre soin des conditions de santé également lors des déplacements en mission. Le personnel reçoit les dispositions relatives au devoir de diligence et les paquets d'information, qui couvrent tous les aspects de la santé mentale et physique, y compris les contacts avec les conseillers en matière de stress et l'habilitation de sécurité lors de voyages d'affaires ou personnels.
- **Le bureau de pays de l'OIT pour l'Éthiopie, Djibouti, la Somalie, le Soudan et le Soudan du Sud, et leurs représentants spéciaux auprès de l'UA et de la CEA**, ont mis un accent particulier sur les femmes et le VIH dans leurs efforts visant à l'amélioration de la santé et du bien-être du personnel à travers une sensibilisation sur l'accès aux traitements.
- **Le BANUS** assure la disponibilité des articles sanitaires, tels que les serviettes hygiéniques, les tampons et les protège-slips.
- **Le Groupe de la Banque Mondiale** fournit une aide financière aux membres du personnel qui envisagent d'avoir un enfant soit par adoption légale, soit par le biais de technologies de reproduction. Les membres du personnel peuvent utiliser la prestation de planification de la famille pour couvrir une partie des coûts de services, tels que la maternité de substitution, l'adoption, l'insémination artificielle et l'achat et le stockage de matériel génétique.
- **La Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA) et l'OIM** en Micronésie ont mis à la disposition de tout le personnel une formation de pairs-conseillers pour renforcer les compétences de soutien par les pairs en matière de santé mentale.
- **Le Bureau régional d'ONU Femmes pour l'Asie et le Pacifique** à Bangkok (Thaïlande), **Le BANUS** et le **DSS** à Islamabad (Pakistan) ont embauché des conseillers internationaux et nationaux pour s'assurer que tout le monde a accès à des conseils, en offrant des choix dans la langue de préférence et en répondant aux sensibilités culturelles.
- **L'OIM** a mis en place une nouvelle équipe multilingue et mondiale de conseillers. L'équipe fournit un soutien par télé-conseil, des webinaires et l'animation de réseaux de soutien au bien-être en 11 langues, garantissant ainsi l'accès et la disponibilité des services psychosociaux pour tout le personnel.
- **Le BANUS** encourage le personnel à donner son avis en ligne sur les services médicaux de la mission. Cela a permis d'étendre les services de santé et de répondre aux besoins individuels.
- **Le FNUAP** a ajouté des options de télésanté à sa couverture d'assurance maladie, en plus de l'accès gratuit à court terme à des conseils professionnels, ainsi qu'à des ressources et des références professionnelles à distance.
- **La Maison des Nations Unies à Abuja (Nigéria)** permet à tout le personnel d'accéder à des installations sportives afin de promouvoir la santé physique et le bien-être.
- **La MANUSOM** a organisé la campagne « Live one day in our shoes » (Mettez-vous à notre place pendant une journée) en collaboration avec son Bureau et son Comité pour les personnes handicapées afin de partager les expériences de ces dernières.



ONU Femmes / Susan Markisz



UNMIL / Albert Gonzalez Farran



UN / MINUSCA - Leonel GROTHE

POUR LES GESTIONNAIRES

- **Sensibilisez le personnel à l'importance de la sécurité, de la santé et du bien-être au travail.** Montrez l'exemple et soulignez l'importance du bien-être. Organisez des réunions d'équipe avec votre personnel pour renforcer les capacités de gestion du stress et invitez un professionnel de la santé mentale pour discuter de la santé et du bien-être, si nécessaire. Un style de communication inclusif peut permettre à votre personnel de prendre soin de son bien-être ou, comme l'a déclaré un chef de mission, « un leadership bienveillant donne l'exemple ».
- **Tenez le personnel au courant de l'existence des services de santé et de soutien psychosocial disponibles.** Informez régulièrement le personnel pour vous assurer que tout le monde est informé et a accès aux traitements et aux soins de santé préventive.¹⁰⁸
- **Mettez en œuvre une culture de tolérance zéro pour la discrimination à l'encontre du personnel souffrant de problèmes de santé.**¹⁰⁹ Selon le rapport de données de l'enquête de 2017 sur le bien-être du personnel du Secrétariat¹¹⁰, entre 18 et 23 % des membres du personnel des Nations Unies ont obtenu un résultat positif au test de dépistage pour des troubles d'anxiété généralisée, un trouble de stress post-traumatique, une dépression ou la consommation dangereuse d'alcool. Intervenez si vous remarquez une discrimination ou si vous voyez un collègue qui pourrait avoir besoin d'aide, et consultez le personnel des RH, le cas échéant.
- **Favorisez une culture et un environnement de travail qui encouragent les membres du personnel à prendre soin de leurs propres besoins de santé,** en discutant de l'importance de prendre des congés, de faire des pauses régulières et de maintenir un équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. Référez le membre du personnel au Groupe de gestion du stress traumatique (GGST) pour la gestion du stress et le renforcement de la résilience.

POUR LES INDIVIDUS

- **Favoriser le bien-être en créant à des réseaux de soutien et en y participant.** Tenez-vous au courant des services de santé et psychosociaux disponibles. Référez-vous au Groupe de gestion du stress traumatique ou aux services de conseil internes pour le renforcement de la résilience et la gestion du stress. Sachez vers qui vous tourner en cas d'urgence médicale ou d'incident critique, et soyez prêt(e) à partager cette information avec vos collègues.
- **Fournir des commentaires lors de l'utilisation des dispositions relatives à la santé et au bien-être.** Fournissez des commentaires à votre équipe médicale, à votre gestionnaire ou à la direction de votre organisation sur les soins de santé disponibles et les services connexes, et plaidez pour combler les lacunes potentielles.
- **Initier à des activités de bien-être et de confort, et y participer.** Envisagez d'initier des activités bénévoles qui reflètent la diversité de tout le personnel avec des collègues, telles que des excursions, des clubs de lecture, de la cuisine ou des exercices en groupe pour réduire le stress et mieux communiquer les uns avec les autres. Occupez-vous de vos propres besoins en matière de santé et de bien-être, et prenez soin de vous, par exemple en vous reposant et en vous nourrissant convenablement, en prenant des congés et en cherchant et en acceptant le soutien des autres.



UN Photo/Harandane Dicko

5. RECRUTEMENT, GESTION DES TALENTS ET RÉTENTION

« Chaque fois qu'un nouveau poste se libère, c'est un nouvel homme qui arrive, un nouvel homme... »

Le recrutement est la porte d'entrée aux Nations Unies. Le recrutement et la gestion des talents sensibles au genre maximisent la capacité de l'organisation à acquérir et à retenir le meilleur personnel, reflétant les principes de diversité et d'égalité de l'organisation. Comme l'a expliqué un haut dirigeant : « nous devons améliorer la perception et la réputation sur le terrain... si nous avons plus de femmes, nous pourrions nous forger une réputation et une perception nous permettant de les attirer ».

« En tant que leader, vous devez être impliqué(e). Vous devez faire valoir clairement que vous cherchez des candidates. »

CHEF DE MISSION PRINCIPAL

Les personnes interrogées ont identifié plusieurs facteurs critiques dans les efforts visant à augmenter le nombre de femmes sur le terrain. Un engagement fort de la direction, une mise en œuvre cohérente de mesures spéciales temporaires (ST/AI/2020/5)¹¹, la lutte contre les préjugés inconscients pendant le processus de recrutement et sur le lieu de travail en général, en assurant l'accessibilité physique, et des aménagements raisonnables pour les personnes handicapées ainsi que des stratégies de communication sensibles au genre et inclusives sont toutes indispensables dans l'effort consistant à puiser dans un vivier de talents diversifié et à embaucher plus de femmes sur le terrain. En outre, comme l'ont souligné les hauts dirigeants interrogés pour ces Lignes directrices, la compétence en matière d'engagement en faveur de l'égalité des genres doit être testée chez tous les candidats.

« L'engagement en faveur de ces questions [d'égalité des genres] est une compétence. Cette compétence doit être mesurée au-delà des mots. »

COORDINATEUR/COORDINATRICE
RÉSIDENT(E)

« Les enjeux de développement de carrière sont en bas des priorités ; cependant, la gestion des talents augmenterait la motivation et l'engagement de tout le personnel. »

COORDINATEUR/COORDINATRICE POUR LES
QUESTIONS D'ÉGALITÉ DES GENRES





United Nations Peacekeeping

Une stratégie globale de gestion des talents est essentielle pour développer et retenir les talents existants dans le système des Nations Unies. Les opportunités de formation, l'exposition à de nouvelles missions et les programmes de mentorat sont des éléments importants d'un environnement favorable qui permet au personnel de s'épanouir à l'ONU. De tels programmes sont également très demandés par le personnel national. Comme l'a indiqué une personne interrogée : « nous, les dirigeants nationaux, nous sentons également coincés. [Nous] espérons que l'organisation nous offrira des programmes d'innovation pour progresser dans notre carrière et nous donnera plus d'opportunités. » Des sentiments similaires ont été partagés par d'autres femmes dirigeantes nationales.

Il est également important de reconnaître et de soutenir les membres du personnel ayant d'autres types de contrats, tels que les Volontaires des Nations Unies (VNU), les stagiaires et les consultants.

Un haut dirigeant a suggéré que « si vous disposez d'une mobilité facilitée, telle qu'un programme de rotation, davantage de femmes seraient intéressées. Si vous voulez attirer, responsabiliser et retenir les talents les plus qualifiés, il ne faut pas parler uniquement du développement des compétences comportementales : nous avons besoin d'un changement en profondeur.

Il faut structurer correctement. » Il est essentiel d'offrir plus d'opportunités à toutes les femmes, y compris les femmes avec et sans enfants, les mères célibataires et les femmes handicapées, pour contribuer à leur développement professionnel et pour faire avancer leur carrière pour les attirer et les retenir sur le terrain. Le niveau d'engagement et de satisfaction du personnel doit être régulièrement analysé, par exemple au moyen de sondages interrogeant le personnel à l'échelle de l'organisation et de sondages de fin d'emploi.



UN / Pasqual Gorritz

RECOMMANDATIONS POUR LE PROGRÈS

FOR THE ORGANIZATION

- **Utiliser des avis de vacance de poste inclusives.**¹¹² **Utilisez un langage non sexiste et évitez le capacitisme**¹¹³ Mettez également l'accent sur le potentiel, pas seulement l'expérience. Incluez des énoncés de valeurs spécifiques pour démontrer les valeurs de diversité et d'inclusion de l'organisation. Demandez l'aide de professionnels des RH pour savoir comment calculer les années d'expérience, si nécessaire.
- **Assurer l'accessibilité des sites Web de demande d'emploi et offrir des aménagements raisonnables aux candidats handicapés.** Envisager d'avoir des points de contact dans les universités locales et autres établissements d'enseignement pertinents.
- **Améliorer le soutien aux candidats de divers horizons et secteurs.** Organisez des séances d'information accessibles sur la manière de postuler, en particulier comment créer des formulaires de candidature tels qu'un profil d'historique personnel (par exemple, PHP ou P11) en fonction des qualifications, de l'expérience et des besoins.¹¹⁴ Initiez une plateforme d'emploi unique à l'ONU pour permettre aux candidats de trouver tous les emplois à l'ONU au même endroit et de postuler en utilisant un seul formulaire d'informations personnelles.
- **Renforcer la sensibilisation ciblée et régulière des candidates potentielles.**

- **Veiller à ce que l'égalité, la diversité et l'inclusion soient intégrées dans les stratégies de promotion de l'image de marque de l'employeur et de communication.**¹¹⁵ Soulignez les réussites et les expériences positives et enrichissantes du personnel actuel.
- **Mesurer l'engagement envers l'égalité des genres en tant que compétence dans chaque entretien.** Par exemple, examinez les questions liées aux exemples concrets illustrant comment le/la candidat(e) a soutenu une jeune collègue ou a intégré une perspective de genre dans le travail.
- **Appliquer des mesures spéciales temporaires pour atteindre la parité des sexes.** Appliquez des mesures particulières aux sélections et aux nominations à chaque niveau où la parité des sexes n'a pas été atteinte.
- **Assurer une représentation plus large des dirigeants dans les décisions de recrutement au niveau des pays.** Une participation plus large et des efforts conjoints pourraient accélérer la réalisation des objectifs de parité des sexes.
- **Allouer des ressources humaines et financières suffisantes pour l'inclusion de divers groupes.**¹¹⁶ Noter que des ressources humaines et financières doivent être affectées à l'inclusion des personnes handicapées et doivent être rapportées chaque année dans le Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies (ONU-SWAP).
- **Fournir une formation sur la lutte contre les préjugés inconscients pour tout le personnel.** Cela aidera le personnel à reconnaître, minimiser et gérer les préjugés et aura un impact sur les processus et les décisions de recrutement.
- **Améliorer le soutien au développement professionnel.** Créez des programmes de développement professionnel spécifiques au bureau ou inter-agences, y compris des programmes de coaching et de mentorat, ainsi que des missions spéciales pour développer les compétences.¹¹⁷
- **Mener des activités de sensibilisation ciblées auprès des administratrices nationales** et leur permettre de postuler à des postes d'administratrices internationales. Tous les candidats de l'ONU à tous les niveaux doivent être considérés comme des candidats internes.
- **Encourager les initiatives de rotation.** Facilitez la mobilité entre les lieux d'affectation avec famille et sans famille.
- Installer des mécanismes de suivi et de collecte de données et de rapports pour mieux saisir la représentation du personnel des groupes ou segments démographiques sous-représentés.



Exemples à suivre :

- **L'UNOPS** inclut une déclaration de valeur sur l'intégration de la vie professionnelle et de la vie personnelle dans ses annonces de postes vacants.^{xi}
- **Le HCR** explique son engagement en faveur de l'inclusion, de la diversité et de l'égalité des genres sur son site de candidature.¹¹⁸
- **L'ONUDI** au Brésil considère le travail non rémunéré des candidat(e)s comme faisant partie de leur expérience, et la mention « une expérience antérieure à l'ONU est un atout » a été supprimée de l'avis de vacance de poste
- **La Mission de vérification des Nations Unies en Colombie (MVNUC)** a conçu et réalisé une série interactive sur la gestion de carrière. Afin d'améliorer davantage cette série et de soutenir les aspirations professionnelles des femmes officiers dans le pays, une simulation d'entretien interactive et des stages pratiques personnalisés ont été proposés. Depuis sa création, deux femmes responsables nationales et une femme assistante nationale ont réussi à obtenir des postes internationaux.

x L'ONU Femmes a élaboré un guide de mentorat à l'appui des Lignes directrices pour un environnement favorable. Disponible à : <https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/how%20we%20work/gender-parity/gender-parity-mentoring-as-part-of-creating-an-enabling-environment-en.pdf?la=en&vs=2254%20>

xi L'avis de vacance de poste cite : « L'UNOPS valorise son personnel et reconnaît l'importance d'équilibrer les exigences professionnelles et personnelles. Nous avons une politique progressive pour l'harmonisation entre vie professionnelle et vie privée, et nous proposons plusieurs options de travail flexibles. Cette politique s'applique à tout le personnel de l'UNOPS quel que soit le type de contrat. »



MONUSCO / Myriam Asmani

- **Le Secrétaire général des Nations Unies** a lancé le deuxième Appel mondial pour la recherche de chefs et de chefs adjoints des opérations de maintien de la paix des Nations Unies en 2019.¹¹⁹ L'objectif de cette campagne de sensibilisation était d'augmenter et de diversifier l'éventail de candidats aux postes de haute direction dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies.¹²⁰ Depuis 2017, 17 candidats à l'Appel mondial (dont 59 % de femmes) ont été nommés chef ou chef adjoint de mission dans les opérations de maintien de la paix, ce qui représente environ 30 % des postes de direction civile sur le terrain.
- **L'UNOPS** a lancé le Programme de talents juniors pour trouver des professionnels qualifiés dans les lieux d'affectation difficiles, en particulier les jeunes et les membres de groupes sous-représentés afin de renforcer les capacités nationales. Jusqu'à présent, 17 femmes ont été recrutées en Guinée, au Soudan, en République démocratique du Congo, en République centrafricaine et en Afghanistan.
- **Le PNUD** et la Commission de l'Union africaine (CUA) lancent conjointement le premier programme de bourses pour les jeunes femmes leaders africaines (JFLA) pour développer la prochaine génération de femmes leaders.¹²¹ Depuis le lancement du programme en 2019, 22 boursières ont été affectées sur 13 lieux de travail différents du PNUD.
- **Le Département des opérations de maintien de la paix des Nations Unies (DOP)** a mis en œuvre des formations de pré-déploiement pour les femmes agents de sécurité des prisons opérationnelles, avec la participation de 33 femmes agents pénitentiaires en 2019. Jusqu'à présent, 18 femmes ont été déployées^{xii} en tant qu'agents pénitentiaires affectés par le gouvernement, ce qui a contribué à l'augmentation de la représentation des femmes agents pénitentiaires dans les missions.¹²²
- Plusieurs missions ont produit des messages vidéo pour présenter les femmes qui servent dans les opérations de maintien de la paix et dans les missions politiques spéciales. La **MINUK** a créé Women in Peacekeeping¹²³ et la **MVNUC** a créé #TrabajaConNosotros #JoinUs.¹²⁴ **Les Départements des affaires politiques et de consolidation de la paix et des opérations de maintien de la paix (DPPA-DOP)** ont présenté des femmes chefs de mission sur la page Web Meet UN Mission Leaders.¹²⁵
- **Le PNUD et le programme des Volontaires des Nations Unies (VNU)** ont créé le Programme de gestion des compétences pour les jeunes professionnels handicapés¹²⁶ pour soutenir l'inclusion et constituer un vivier de talents de jeunes professionnels handicapés pour des emplois liés aux Objectifs de développement durable. Jusqu'à présent, 16 jeunes professionnels handicapés ont été recrutés dans les bureaux de pays et régionaux ainsi qu'au siège du PNUD, et la moitié d'entre eux sont des femmes.

xii Dans la Mission d'assistance des Nations Unies en Somalie, la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud et la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine.



UNHCR / Santiago Arcos

- **Le HCDH** a lancé un programme de bourses LGBTIQ+¹²⁷ visant à créer une main-d'œuvre plus diversifiée et inclusive. En outre, le HCDH a organisé un programme de stages des Nations Unies sur la diversité (2016-2019) pour promouvoir le recrutement de personnes issues de groupes sous-représentés, notamment les personnes handicapées, les membres de minorités ethnolinguistiques et religieuses, les personnes LGBTIQ+ et les personnes vivant avec le VIH pour travailler avec diverses Agences des Nations Unies en Moldavie.
- Le **DPPA-DOP** a créé une initiative de partenariat de leadership qui offre à tous les représentants spéciaux du Secrétaire général (RSSG) nouvellement nommés et aux Représentants spéciaux adjoints du Secrétaire général (RSASG) la possibilité d'être jumelés avec un RSSG/RSASG actuellement en poste ou ayant exercé de telles fonctions antérieurement pour les accompagner dans leur mission. Depuis son lancement, l'initiative a fourni des partenaires de leadership à 29 RSSG et RSASG, dont 18 femmes RSSG et RSASG.
- **L'UNICEF** a lancé le programme REACH en avril 2020 pour préparer des membres du personnel des pays hautement performants à une carrière internationale, avec des sessions de coaching, du mentorat, du soutien par les pairs et des missions étendues. Quinze femmes et 23 hommes font partie de la phase pilote du programme.
- **Le Bureau des ressources humaines du Secrétariat de l'ONU** et **ONU Femmes** ont développé Female National Officer Pool, une base de données sur les femmes responsables nationales, et sur leurs compétences et leur expertise. La base de données aidera le système des Nations Unies à sensibiliser



ONU Femmes

spécifiquement les femmes cadres des pays pour leur recrutement à des postes internationaux et, par conséquent, à accélérer la parité des sexes grâce à une meilleure acquisition de talents.

- **Le HCR** stipule dans sa Politique de recrutement et d'affectation que la durée du service sur les « Lieux d'affectation à haut risque » est de 18 mois. Afin d'offrir une pause significative à la fin d'une affectation ou d'une mission dans un lieu d'affectation à haut risque et pour éviter l'épuisement professionnel, les membres du personnel international se voient accorder jusqu'à 27 jours de congé spécial avec paiement du salaire intégral à la fin de l'affectation.
- En 2019, **le HCDH** en Moldavie a mené une enquête pour évaluer la diversité parmi les membres du personnel des Nations Unies, pour comprendre les perceptions et les attitudes envers les groupes sous-représentés dans le personnel des Nations Unies et pour évaluer dans quelle mesure les politiques internes recommandations sur la manière de créer un environnement de travail plus inclusif d'égalité et de diversité étaient mises en œuvre.

POUR LES GESTIONNAIRES

- **Intégrez des indicateurs de genre dans le processus d'évaluation des performances**, y compris le Senior Managers Compact. La responsabilité en matière d'égalité des genres est mieux mise en œuvre lorsqu'elle cible les hauts dirigeants et l'ensemble du personnel, grâce à l'intégration d'objectifs clairs dans le plan de performance et l'examen de chaque membre du personnel.¹²⁸
- **Examinez les objectifs de parité au niveau de l'équipe et du lieu d'affectation avant de prendre une décision de recrutement.** Examinez et ventilez les données sur les promotions et la durée jusqu'à la promotion. Ajoutez une formation des managers obligatoire sur le genre, l'inclusion et la diversité, ainsi que sur les préjugés inconscients, et utilisez ces connaissances lors du processus de sélection.
- **Mettez en œuvre des mesures spéciales temporaires pour atteindre la parité des sexes, le cas échéant.** Des mesures temporaires spéciales¹²⁹ s'appliquent à tout moment en l'absence de parité, y compris lors de l'augmentation des effectifs des organismes existants, lors des périodes de réduction des effectifs, lors d'un gel des recrutements ou lors de la réorganisation d'une entité.
- **Offrez un soutien au développement professionnel.** Offrez un soutien en offrant des opportunités de formation croisée et de jumelage. Établissez et exploitez des opportunités de développement, telles que des entretiens de carrière, des programmes de mentorat et de coaching.



UN Photo / Marco Dormino.

POUR LES INDIVIDUS

- **Initiez une conversation et demandez conseil** à des cadres supérieurs au-delà de votre équipe immédiate pour soutenir le développement professionnel. Soyez conscient(e) de l'expérience et des compétences requises pour les postes les plus avancés et recherchez des opportunités de développement des compétences pertinentes.
- **Saisissez des opportunités de développement**, telles que des entretiens de carrière, des programmes de mentorat ou du coaching. Communiquez avec les RH et le Coordinateur pour les questions d'égalité des genres de votre organisation afin de découvrir les opportunités d'apprentissage de gestion des talents et de développement, telles que les cours en ligne gratuits proposés par les organismes des Nations Unies.
- **Postulez pour les postes vacants.** Des études montrent que les femmes ne postulent pas à moins qu'elles ne se perçoivent comme étant pleinement qualifiées pour toutes les exigences de l'emploi, tandis que les hommes postulent même lorsqu'ils considèrent qu'ils ne remplissent que 60 pour cent des exigences.¹³⁰

6. LEADERSHIP, REDEVABILITÉ ET MISE EN ŒUVRE

« Sur le papier, les plans sont là ; la mise en œuvre est souvent le principal défi. »

Comme un coordinateur résident interrogé pour ces Lignes directrices a dit : « il est plus facile de parler que de marcher ». Par conséquent, cette section fournit des recommandations concrètes pour la mise en œuvre des Lignes directrices et la création de la redevabilité des organisations, du leadership et de tout le personnel pour « joindre le geste à la parole ». Chaque entité, et mission des Nations Unies est différente, et tous les bureaux

ne sont pas les mêmes. Les personnes interrogées ont montré qu'elles comprenaient qu'« il n'y a pas de solution unique et qu'une couverture générale était impossible » et qu'il est important que les politiques et pratiques « prennent en compte la situation et la culture ». Les dirigeants doivent jouer un rôle clé dans la prise de bonnes décisions dans chaque contexte et guider les autres.



Un chef de mission a souligné l'importance d'exercer du leadership avec compassion et de donner l'exemple : « Vous devez être impliqué(e) en tant que leader ; Vous devez démontrer votre engagement en faveur de la parité des sexes et d'un environnement favorable pour tous et pour toutes ».

« Tout est question de leadership. »

CHEF DE MISSION PRINCIPAL

Les dirigeants, y compris à chaque niveau de chaque entité, de chaque mission et de l'EPNU, ont une responsabilité particulière de donner l'exemple et de mettre les valeurs des Nations Unies en action en sensibilisant le personnel aux problèmes de genre et de diversité, en exprimant les engagements et en donnant l'exemple. Selon la déclaration d'un dirigeant : « L'EPNU doit montrer au gouvernement hôte que la parité est un objectif accessible » et que le changement « passe à travers le renforcement de la redevabilité » comme a déclaré une personne interrogée, en mettant en place et en œuvre des plans de travail sur le genre et la diversité et des indicateurs de performance clairs, tels que les contrats de mission des hauts fonctionnaires. Les personnes qui ont contribué à ces Lignes directrices ont également souligné que la coordination pour faire progresser ensemble un environnement de travail habitant au sein des équipes de pays de l'ONU était un élément important.

« La conversation avec les leaders est le dialogue le plus indispensable pour créer un environnement favorable ».

CHEF DE MISSION PRINCIPAL

La création d'un environnement de travail habitant nécessite des changements culturels dans lesquels des responsables de haut niveau s'engagent dans le dialogue et les conversations de manière proactive et encouragent leur collaborateurs à s'exprimer. Par exemple, une personne interrogée a commenté : « Ce n'est pas qu'il [l'environnement favorable] n'existe pas ; C'est qu'il y a tellement de dynamiques de pouvoir et de personnalités... il est difficile de demander ce que vous voulez si vous avez peur de quelqu'un ... » « Juste parce qu'un D2 dit que



ONU Femmes / Ellie van Baaren



MINUSMA

son bureau est ouvert, ne signifie pas que les gens vont demander ». Une autre personne interrogée a souligné l'importance de « renforcer le leadership transformateur qui va au-delà des listes de contrôle ».



UNMISS/Amanda Voisard

« En tant que chef de mission, vous représentez tout le monde dans la mission. »

CHEF DE MISSION PRINCIPAL

De nombreuses personnes interrogées ont recommandé des discussions sur les rôles et les normes de genre, et sur la manière dont la parité des sexes et un environnement favorable profitent à tout le personnel, y compris les hommes, et contribuent à l'efficacité de l'ensemble de l'organisation. Les tabous et la stigmatisation auxquels sont confrontées les femmes sur le terrain doivent être activement combattus, avec une forte implication des dirigeants, comme le souligne également une étude de

l'International Peace Institute (2020).¹³¹ D'autres facteurs de succès identifiés par les personnes interrogées pour répondre à une éventuelle résistance comprennent une écoute active des préoccupations et des points de vue du personnel avec patience et respect, et la verbalisation par le personnel de haut niveau de son engagement en faveur de la parité des sexes et de la création d'un environnement favorable.

« Adopter une approche sensible au genre et créer un environnement favorable aide [à] l'exécution du mandat. »

CHEF DE MISSION PRINCIPAL

Un moyen pratique d'améliorer la mise en œuvre des Lignes directrices pour un environnement favorable est de renforcer le rôle des Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres.¹³² Comme stipulé par la circulaire du Secrétaire général sur les coordinateurs départementaux pour les femmes au Secrétariat de l'ONU et la Stratégie globale sur la parité des sexes, chaque département, bureau, commission régionale et mission doit avoir au moins un coordinateur.¹³³ Les États membres ont également souligné l'importance du « soutien actif des Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres et des Coordinateurs pour les femmes » dans la création d'un environnement favorable (A/RES/74/128).¹³⁴ Pour atteindre la parité entre les sexes, le chef de l'entité doit également nommer des Coordinateurs et travailler avec eux sur les questions d'égalité des genres qui soutiennent la promotion d'un environnement de travail sensible au genre et réactif.

« La mise en œuvre nécessite une communication franche et honnête. »

COORDINATEUR/COORDINATRICE POUR LES QUESTIONS D'ÉGALITÉ DES GENRES

Les personnes interrogées ont également identifié la communication claire et cohérente, et l'existence d'un espace de dialogue pour le personnel, comme étant des éléments fondamentaux. La communication à propos des progrès accomplis vers la parité des sexes peut prendre plusieurs formes différentes, et il est important que les messages soient cohérents et réguliers. Comme l'a déclaré une personne interrogée : « la mise en œuvre nécessite une communication franche et honnête ».

De nombreuses personnes interrogées ont également plaidé en faveur de l'importance des « hommes partisans du changement » pour réitérer l'importance de s'allier avec les hommes. Il est important de noter que les personnes interrogées ont également indiqué que la création d'un environnement favorable est la responsabilité de tout le personnel.

UNAMID



RECOMMANDATIONS POUR LE PROGRÈS

AU NIVEAU DE L'ORGANISATION

- **Créer des plans spécifiques en matière de genre et de diversité avec des ressources d'accompagnement adéquates** au niveau des pays et des missions, en s'appuyant sur ces Lignes directrices, y compris des mécanismes et des indicateurs de reddition des comptes clairs et solides.
 - **Incorporer les considérations de genre et d'environnement favorable dans les indicateurs de performance.** S'assurer que les structures de la mission et les processus de prise de décisions, y compris les lignes hiérarchiques, permettent une vision commune et des progrès sans entrave.
 - **Reconnaître et offrir des encouragements et des récompenses** aux cadres qui atteignent les objectifs de parité des sexes.
 - **Avoir un point de discussion lors des réunions publiques sur la création d'un environnement de travail favorable,** où les hauts responsables manifestent les actions qu'ils(elles) ont prises pour faire progresser la parité des sexes et des environnements favorables, et où le personnel a la possibilité de poser des questions et de présenter des idées.
 - **Cibler une coordination efficace dans les efforts de parité des sexes et dans la création d'environnements de travail favorables au niveau de l'EPNU,** avec le Bureau du Coordinateur Résident - en coopération avec ONU Femmes et en recevant des conseils techniques substantiels d'ONU Femmes. Les coordinateurs résidents et les chefs d'agence doivent être davantage encouragés à défendre la parité des sexes et à créer des environnements favorables au sein de l'ONU au niveau des pays, y compris dans les recrutements.
 - **Passer en revue le statut des femmes** en termes de nombre et de culture organisationnelle au sein de
- 
- ONU Femmes /Bundit Chotsuwan
- **Incorporer des objectifs liés à la parité des sexes et à l'environnement favorable dans les plans de travail annuels des équipes de pays des Nations Unies et des coordinateurs résidents.** Surveillez et suivez les tendances vers la réalisation de la parité des sexes et d'un environnement et une culture organisationnelle favorables à l'égalité des genres et à l'autonomisation des femmes au sein du système des Nations Unies au niveau des pays, conformément au tableau de bord SWAP de l'EPNU.
 - **Créer, partager et mettre en commun des ressources au niveau de l'EPNU,** y compris des espaces d'allaitement et des garderies dans les locaux communs des Nations Unies, dans la mesure du possible.
 - **Incorporer des actions et des indicateurs sensibles au genre dans la stratégie des opérations commerciales,** y compris des indicateurs spécifiques de parité des sexes.
 - **Donner aux équipes de gestion des opérations et aux équipes des ressources humaines** les moyens

de soutenir le groupe thématique sur l'égalité des genres et de faciliter les progrès dans la création d'un environnement de travail favorable. Encouragez l'OMT à discuter régulièrement avec le Groupe thématique sur le genre et sur la la promotion de la parité des sexes et d'un environnement favorable

- **Tirer parti des groupes thématiques sur l'égalité des genres** pour faire progresser l'échange de bonnes pratiques et influencer la réalisation de la parité des sexes et d'un environnement favorable, en collaboration avec l'OMT au niveau des pays.
- **Nommer au moins un Coordinateur pour les questions d'égalité des genres** dans chaque bureau, département et mission.¹³⁵ Nous recommandons aux organismes d'avoir plusieurs coordinateurs pour les questions d'égalité des genres de tous les genres pour ce rôle, et pas seulement des femmes. Fournissez des termes de référence clairs aux Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres. Garantisiez suffisamment de temps et de ressources financières pour que ces Coordinateurs puissent exercer leurs fonctions. Sensibilisez les collègues au rôle et aux responsabilités des Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres. Assurez-vous que la haute direction consulte régulièrement les Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres.
- **Contactez d'autres organisations de la région ou des bureaux similaires pour créer des réseaux locaux de Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres** pour s'entraider avec les bonnes pratiques. Pour obtenir de l'aide, contactez le Bureau du Coordinateur pour les femmes, qui anime et coordonne le réseau des Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres dans le système des Nations Unies ([focalpoint.forwomen@unwomen.org](mailto:forwomen@unwomen.org)).

Exemples à suivre :

- Le **RSASG** de la **MANUI** a créé la stratégie et le plan de mise en œuvre de la parité des sexes au niveau de la mission. Enthousiasmée par cet engagement de leadership, la mission a créé un groupe de travail sur la parité des sexes pour promouvoir, exécuter et suivre les progrès dans la mise en œuvre du plan. Le groupe de travail présente un rapport sur la mise en œuvre tous les trois mois à l'équipe de la haute direction et fournit des recommandations concernant les mesures à prendre.
- **Au Secrétariat de l'ONU**, les chefs d'organismes, les cadres supérieurs et les responsables du recrutement sont tenus responsables de la réalisation des objectifs de parité des sexes dans les évaluations de performance.
- La **MVNUC** a établi des indicateurs de genre pour tout le personnel dans le cadre de son évaluation annuelle afin de mesurer les performances.
- **L'UNOPS** a inclus un « objectif de parité des sexes » pour tous les dirigeants et le personnel au niveau P4 et au-dessus dans ses évaluations de performance de l'année 2020, avec l'objectif d'atteindre une représentation de 60 pour cent de femmes au sein du personnel recruté au bureau et au sein de chaque groupe en question.
- **L'EPNU** en République démocratique du Congo a élaboré un pacte pour la parité des sexes, une stratégie conçue pour atteindre la pleine parité des sexes d'ici 2026. Le pacte a été signé par tous les chefs d'agence de l'équipe de pays.
- **Le Coordinateur résident au Nigéria** a explicitement encouragé tous les représentants des agences à accorder une attention particulière aux processus de recrutement et d'intégration afin de garantir un environnement de travail juste, égal et respectueux.
- À la demande du Réseau des femmes leaders au **poste d'affectation des Nations Unies à Nairobi, le Bureau régional d'ONU Femmes pour l'Afrique orientale et australe** a commandé une étude intitulée Rapport sur la situation des femmes au Bureau des Nations Unies à Nairobi pour examiner la représentation des femmes au sein de l'EPNU en termes de nombre et de culture organisationnelle.¹³⁶
- **L'EPNU en Tanzanie** a rendu sa stratégie d'exploitation commerciale sensible au genre en incluant la parité spécifique entre les sexes et des indicateurs d'approvisionnement sensibles au genre.¹³⁷ Cela a permis d'accroître la sensibilisation, la capacité et l'engagement envers l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes.
- La direction de la **MINUK** a élargi le rôle du Coordinateur pour les femmes pour inclure la participation aux réunions stratégiques sur le genre et la diversité. Le Coordinateur pour les femmes participe également à toutes les réunions de la

haute direction et est sous le contrôle hiérarchique direct du RSSG.

- o La direction de la **Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA)** a élargi les rôles des Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres et des Coordinateurs pour les femmes de façon à inclure la participation respective aux réunions stratégiques sur l'égalité des genres et la parité.
- o Au **Département de l'appui opérationnel (DAO) du Secrétariat de l'ONU**, les Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres se réunissent mensuellement pour discuter de la mise en œuvre de la Stratégie pour la parité des sexes. Le Secrétaire général adjoint reconnaît le rôle important des coordinateurs dans le soutien des objectifs de parité des sexes dans ses communications internes à l'ensemble du personnel et dans ses assemblées publiques.

POUR LES GESTIONNAIRES

- **Intégrez des objectifs de genre et d'environnement favorable dans vos indicateurs de performance annuelle et ceux de votre équipe.** Montrez l'exemple en étant sensible aux questions de genre et de diversité, et en œuvrant en faveur de l'intégration de la vie professionnelle et privée, des modalités de travail flexibles, du respect des normes de conduite, de la sécurité et de la sûreté, ainsi que de la santé et du bien-être.
- **Collaborez avec les représentants du personnel** et offrez un espace de dialogue d'équipe pour créer un environnement favorable.
- **Si votre personnel comprend des Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres, assurez-vous qu'ils (elles) disposent de suffisamment de temps et de ressources financières** pour remplir leur tâche importante. Discutez régulièrement de ce dont ils (elles) ont besoin pour s'acquitter de leurs responsabilités.
- **Évaluez votre équipe et assurez-vous qu'elle comprenne ses responsabilités** dans la création d'un environnement favorable à travers diverses initiatives et divers comportements quotidiens.

POUR LES INDIVIDUS

- **Practice UN values • Mettez en pratique** les valeurs de l'ONU en étant sensible et réactif aux questions d'égalité des genres et de diversité, verbalisez les engagements et montrez l'exemple en montrant votre soutien et en discutant de l'importance de la parité des sexes et de la diversité avec vos collègues.
- **Proposez-vous comme Coordinateur ou encouragez un collègue à devenir Coordinateur pour les questions d'égalité des genres.**
- **Incorporez des objectifs liés à l'égalité des genres et à l'environnement favorable dans votre cadre de performance.**
- **Communiquez avec votre Coordinateur pour les questions d'égalité des genres** afin de pouvoir discuter de la façon dont vous pouvez aider à promouvoir son travail et à créer un environnement favorable.

REGARD VERS L'AVENIR

Ces Lignes directrices fournissent une gamme d'idées et d'exemples sur la manière de créer des environnements de travail favorables sur le terrain. À vous maintenant de passer des paroles à l'acte, de donner la vie à ce document et de mettre en pratique ses recommandations.

Quel que soit votre rôle – que vous soyez Chef de Mission, Coordinateur résident, Manager, Coordinateur pour les questions d'égalité des genres, Professionnel débutant ou à mi-carrière, Volontaire ou Stagiaire à l'ONU – vous pouvez faire une différence. Chaque action compte pour créer un environnement de travail qui adopte l'égalité, élimine les préjugés et inclut tout le personnel. Votre premier pas fournira une excellente base de bonnes pratiques et permettra aux autres d'emboîter le pas !

Sur la base de son mandat, ONU Femmes reste prête à soutenir les efforts visant à atteindre la parité des sexes et à créer des environnements de travail favorables. Veuillez partager vos expériences dans la mise en œuvre de ces Lignes directrices avec le Bureau du Coordinateur pour les femmes du système des Nations Unies à ONU Femmes en contactant le Bureau (focalpoint.forwomen@unwomen.org). Veuillez également utiliser d'autres ressources en visitant <https://www.unwomen.org/fr/how-we-work/gender-parity-in-the-united-nations>.

Ensemble, nous pouvons créer un environnement de travail inclusif, diversifié et respectueux, dans chaque équipe, bureau, département et mission. Commençons dès aujourd'hui.

ANNEXE 1 : MÉTHODOLOGIE

Les méthodes complètes et variées de collecte de données utilisées dans la production de ces Lignes directrices comprennent un examen documentaire approfondi des politiques, des rapports et des orientations des Nations Unies, ainsi que des recherches externes, des entretiens qualitatifs, des groupes de discussion et des réunions, et des commentaires écrits.

Près de 200 collègues de plus de 50 pays où l'ONU est présente et des experts d'organisations extérieures à l'ONU ont collaboré pour créer ces Lignes directrices. Des membres du personnel à différents niveaux et travaillant avec différents types de contrats ont été consultés, y compris les stagiaires, les consultants, le personnel national, les Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres et la haute direction. Les dirigeants comprenaient des coordinateurs résidents, des directeurs et/ou directeurs adjoints régionaux, des représentants de pays et des dirigeants de diverses missions. En outre, des experts des ressources humaines de l'ONU ont été interrogés dans divers endroits.

Des recommandations et exemples de bonnes pratiques ont été rassemblés à partir de ces sources et validés par leurs organismes ou bureaux respectifs. Des exemples de bonnes pratiques ont été choisis pour compléter les recommandations dans les efforts visant à créer un environnement favorable.

Le Bureau du Coordinateur pour les femmes a collaboré avec des collègues du Bureau exécutif du Secrétaire général, du réseau à l'échelle du système des Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres, du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et des opérations de maintien de la paix (DPPA-DOP) et du Bureau de coordination du développement des Nations Unies (BCAD-ONU) pour assurer une couverture organisationnelle et géographique complète et diversifiée des personnes consultées. Parmi les collègues qui ont contribué à ces Lignes directrices :

RÉSEAUX DES NATIONS UNIES

- Réseau à l'échelle du système des Nations Unies de près de 400 Coordinateurs pour les questions d'égalité des genres de différents organismes et lieux d'affectation
- Réseau des ressources humaines du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies (CCS)
- Cadres, membres du personnel subalterne et du personnel national de différents bureaux extérieurs (nommés par les personnes interrogées ainsi que par le Réseau des administrateurs juniors et Young UN)
- Groupe de référence sur le terrain du Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies
- Hauts représentants du Réseau inter-institutions de gestion de la sécurité (IASMN)
- UN-GLOBE, un groupe inter-institutions à l'échelle du système plaidant pour l'égalité et la non-discrimination à l'égard du personnel LGBTIQ+ au sein du système des Nations Unies et ses opérations de maintien de la paix
- United Nations Enable/Réseau des coordonnateurs de la stratégie d'inclusion des personnes handicapées des Nations Unies



ORGANISMES DES NATIONS UNIES

- **HUIT MISSIONS DE MAINTIEN DE LA PAIX :**
 - Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei (FISNUA)
 - Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUS)
 - Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA)
 - Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA)
 - Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO)
 - Force intérimaire des Nations Unies au Liban (FINUL)
 - Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK)
 - Organisme des Nations Unies pour la surveillance de la trêve (ONUST)
- **QUATRE MISSIONS POLITIQUES SPÉCIALES :**
 - Mission d'assistance des Nations Unies en Somalie (MANUSOM)
 - Mission de vérification des Nations Unies en Colombie (MVNUC)
 - Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan (MANUA)
 - Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Irak (MANUI)
- **TOUS LES SIX FONDS ET PROGRAMMES**
 - Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE)
 - Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP)
 - Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat)
 - Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF)
 - Programme alimentaire mondial (PAM)
 - Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)
- **DIX AGENCES SPÉCIALISÉES ET AUTRES ENTITÉS ET ORGANISMES :**
 - Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)
 - Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI)
 - Groupe de la Banque mondiale
 - Organisation Mondiale de la Santé (OMS)
 - Organisation internationale du Travail (OIT)
 - Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA)
 - Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR)

- Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS)
- Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine (UNRWA)
- Organisation internationale pour les migrations (OIM)
- Centre de services régional des Nations Unies à Entebbe
- Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie (BANUS)
- Commission économique pour l'Afrique de l'ONU (CEA)
- Bureau des Nations Unies auprès de l'Union africaine (BNUUA)
- Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux (MIFRTP)

DÉPARTEMENTS ET BUREAUX DU SECRÉTARIAT DES NATIONS UNIES

- Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et des opérations de maintien de la paix (DPPA-DOP)
- Bureau de la coordination des activités de développement (BCAD-ONU)
- Programme des Nations Unies pour les personnes handicapées/Secrétariat pour la Convention relative aux droits des personnes handicapées (SCRPD)
- Bureau du défenseur des droits des victimes (OVRA)
- Bureau des services de contrôle interne (BSCI)
- Département de Sécurité et de Santé au Travail (SST)
- Département de la sûreté et de la sécurité (DSS), y compris le Groupe de gestion du stress traumatique (CISMU)
- Bureau de l'Ombudsman pour les fonds et programmes des Nations Unies à Nairobi
- Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits humains (HCDH)
- Bureau des services de contrôle interne (BSCI)
- Département de Sécurité et de Santé au Travail (SST)
- Département de l'appui opérationnel (DAO), dont la Section d'appui médical

ORGANISATIONS EXTERNES

- Rome Institute for International Counseling, Coaching and Mediation
- Alliance Internationale du Handicap (AIH)
- OutRight Action International
- WorkLife HUB
- Care International

FIGURE 1.
CARTE INDIQUANT LES EMPLACEMENTS DES PARTIES PRENANTES ENGAGÉES
DANS LE DÉVELOPPEMENT DE CES LIGNES DIRECTRICES



Avertissement : Les limites et les noms indiqués sur cette carte n'impliquent pas l'approbation ou l'acceptation officielle des Nations Unies.

ANNEXE 2 : RESSOURCES POUR LA MISE EN ŒUVRE

Veillez visiter le site Web d'ONU Femmes pour plus de ressources sur la mise en œuvre <https://www.unwomen.org/fr/how-we-work/gender-parity-in-the-united-nations/gender-parity-resources>

POURQUOI LA PARITÉ ENTRE LES SEXES ?

Fiche d'information disponible sur le [site Web d'ONU Femmes](#).

Gender parity is a commitment, not just an aspiration
The UN Charter states that we should not restrict the equality of men and women to participation in any capacity. The Universal Declaration of Human Rights states that the right to education or participation in the life of society should be the same for all. The Secretary-General's 2010 report on the gender equality of the world and the Sustainable Development Goals.

Gender parity is not new
The Secretary-General's 2010 report on the gender equality of the world and the Sustainable Development Goals states that gender parity is not a new goal, but a goal that has been pursued for decades. The Secretary-General's 2010 report on the gender equality of the world and the Sustainable Development Goals.

Gender parity is a UN priority
The UN is the principal international organization committed to gender equality. The Secretary-General's 2010 report on the gender equality of the world and the Sustainable Development Goals states that gender parity is a key priority for the UN.

Gender parity is about maximizing talent
Gender parity is a key to maximizing talent. The Secretary-General's 2010 report on the gender equality of the world and the Sustainable Development Goals states that gender parity is a key to maximizing talent.

OPPORTUNITÉS DE TRAVAIL FLEXIBLE - POURQUOI CELA A DU SENS (CONÇU SURTOUT POUR LES CADRES).

Fiche d'information disponible sur le [site Web d'ONU Femmes](#).

1. Cost savings - resource efficiency
Studies in various sectors have shown that flexible working arrangements can lead to cost savings of up to 13% per year. This is due to a variety of factors, including reduced office space requirements, increased productivity, and reduced absenteeism. Flexible working arrangements can also lead to increased employee satisfaction and retention, which can further reduce costs.

2. Flexibility working for senior executives
Senior executives are often the most valuable employees in an organization. Flexible working arrangements can help to attract and retain these employees by providing them with the flexibility they need to balance their work and personal lives. This can lead to increased productivity and better business outcomes.

TEN WAYS TO CREATE AN ENABLING ENVIRONMENT DURING COVID-19.

Fiche d'information disponible sur le [site Web d'ONU Femmes](#).

1. Senior management promote the benefits of workplace flexibility as a way to be more effective and deliver better results, not only as a way to balance work and life. Research shows that workplace flexibility benefits organizations through improving staff well-being and enabling business continuity.

2. Managers recognize results-based performance and productivity, not time spent in the office or online. All personnel promote an environment of trust and accountability.

3. Efforts are made to arrange team meeting times that work for everyone including colleagues in different time zones and those with care responsibilities.

4. The 'right to disconnect' is recognized. All colleagues are encouraged to be offline when not working.

5. Maximum flexibility is urged for colleagues to carry out care commitments which may be exacerbated during this crisis. Flexibility to support personal addressing family care issues, including childcare and care for family members with disabilities, including temporary disabilities or illness.

6. Managers and colleagues do not make assumptions about colleagues' family structures and how domestic responsibilities are shared.

7. All personnel should contribute to and support a culture of respect, zero tolerance and accountability for discrimination, harassment, including sexual harassment and abuse of authority with care all take place online.

8. Efforts are made to create diverse and gender balanced panels during webinars and other online meetings.

9. Online meeting networks and informal support systems are harnessed.

10. Career development training and learning opportunities are promoted for everyone. These can be beneficial to support colleagues through the crisis as well as in the future.

BENEFITS OF FLEXIBLE WORKING.

Fiche d'information disponible sur le [site Web d'ONU Femmes](#).

1. Increased productivity from a results-driven approach based on trust, empowerment and accountability.
Both a cause and effect of flexible working arrangements, flexible working arrangements (FWA) provide more control and autonomy to employees. This allows employees to work more effectively and efficiently, leading to increased productivity and better business outcomes.

2. Reduced absenteeism and increased well-being.
FWA can help to reduce absenteeism by providing employees with the flexibility they need to balance their work and personal lives. This can lead to increased employee satisfaction and retention, which can further reduce costs.

3. Business continuity.
FWA can help to ensure business continuity by providing employees with the flexibility they need to work remotely. This can be particularly important during times of crisis, such as the COVID-19 pandemic.

4. Increased spending.
FWA can help to increase spending by providing employees with the flexibility they need to work more effectively and efficiently. This can lead to increased productivity and better business outcomes.

5. Attraction and retention of an engaged and diverse workforce.
FWA can help to attract and retain top talent by providing employees with the flexibility they need to balance their work and personal lives. This can lead to increased employee satisfaction and retention, which can further reduce costs.



NOTES DE FIN DE TEXTE

- 1 Le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), HLCM (Comité de haut niveau sur la gestion). 2019. *Rapport final du Groupe de travail interfonctionnel sur le devoir de diligence*. CEB/2019/HLCM/27/Rev.1. <https://www.unsystem.org/content/%E2%80%A2-hlcm-38th-session-//>
- 2 ONU Femmes. 2019a. « *Lignes directrices pour un environnement favorable pour le système des Nations Unies* » à l'appui de la « *stratégie globale du Secrétaire général sur la parité des sexes*. » <https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2019/gender-parity-enabling-environment-guidelines-en.pdf?la=en&vs=1535>
- 3 ONU Femmes. 2019b. Directives supplémentaires sur les « *Lignes directrices pour un environnement favorable pour le système des Nations Unies* » à l'appui de la « *stratégie globale du Secrétaire général sur la parité des sexes*. » <https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2019/gender-parity-enabling-environment-guidelines-supplementary-guidance-en.pdf?la=en&vs=1535>
- 4 Bureau exécutif du Secrétaire général. 2017. *Stratégie globale sur la parité des sexes*. [/content/strategy](https://www.un.org/gender/fr/content/strategy)
- 5 Assemblée générale des Nations Unies. 2019a. *Suite donnée aux textes issus de la quatrième Conférence mondiale sur les femmes et de la vingt-troisième session extraordinaire de l'Assemblée générale*. A/RES/74/128. <https://undocs.org/en/A/RES/74/128>
- 6 Dans la résolution 25/2715 (XXV), datant de 1970, l'Assemblée générale a appelé à une représentation accrue des femmes aux niveaux supérieurs. En 1995, la Déclaration et le Programme d'action de Beijing ont établi l'objectif d'un équilibre entre les sexes 50/50 dans les catégories professionnelle et supérieure. La résolution pertinente la plus récente de l'Assemblée générale est : Assemblée générale des Nations Unies. 2019a. La Déclaration et le Programme d'action de Beijing de 1995 sont disponibles sur : https://www.un.org/en/events/pastevents/pdfs/Beijing_Declaration_and_Platform_for_Action.pdf
La résolution 25/2715 est disponible sur : Assemblée générale des Nations Unies (1970). *Emploi de femmes qualifiées à des postes de direction et d'autres postes professionnels par les secrétariats des organisations du système des Nations Unies*. [https://undocs.org/en/A/RES/2715\(XXV\)](https://undocs.org/en/A/RES/2715(XXV))
- 7 Bureau exécutif du Secrétaire général. 2017. *Stratégie globale sur la parité des sexes*. <https://www.un.org/gender/content/strategy8>
- 9 Tableau de bord de la parité entre les sexes du Secrétariat de l'ONU. Données en date de septembre 2020. Disponible sur : <https://www.un.org/gender/content/un-secretariat-gender-parity-dashboard>
- 10 Maintien de la paix des Nations Unies. Données en août 2020. Disponible sur : <https://peacekeeping.un.org/fr/gender>
- 11 Bureau exécutif du Secrétaire général. 2017. *Stratégie globale sur la parité des sexes*. <https://www.un.org/gender/fr/content/strategie>. pp. 36-37.
- 12 Assemblée générale des Nations Unies. 2019c. *Rapport du Secrétaire général : Composition du Secrétariat : données démographiques relatives personnel*. A/74/82. p. 29. <https://digitallibrary.un.org/record/3809594?n=en>. Notez que ce chiffre n'inclut pas les bureaux régionaux de certains bureaux et départements.
- 13 DOP des Nations Unies. 2018. *Uniformed Gender Parity Strategy 2018-2028*. New York : United Nations *Stratégie uniforme de parité des sexes 2018-2028*. New York : Nations Unies. <https://peacekeeping.un.org/en/uniformed-gender-parity-strategy-2018-2018-full-text>
- 14 Initiative Elsie pour les installations et l'infrastructure des missions sur le terrain, Département de l'appui opérationnel. <https://peacekeeping.un.org/en/engineers-improving-field-missions-to-support-un-gender-parity>
- 15 Pour plus d'informations sur l'intersectionnalité, voir : Crenshaw, K. 2016. *The Urgency of Intersectionality*. TEDWomen 2016. https://www.ted.com/talks/kimberle_crenshaw_the_urgency_of_intersectionality
- 16 Columbia Law School. 2017. *Kimberlé Crenshaw on Intersectionality, More than Two Decades Later*. <https://www.law.columbia.edu/news/archive/kimberle-crenshaw-intersectionality-more-two-decades-later>
- 17 Nations Unies. 2020a. *Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap*. https://www.un.org/en/content/disabilitystrategy/assets/documentation/UN_Disability_Inclusion_Strategy_french.pdf
- 18 Lettre du Secrétaire général au personnel de l'enquête sur la campagne et le racisme. 18 août 2020. <https://iseek.un.org/article/sg-letter-staff-members-racism-campaign-and-survey>
- 19 OMS. 2020a. *Note de sensibilisation : Les questions du genre et la COVID-19*. 14/Mai. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/332241> ; Nations Unies. 2020a. Note d'orientation du Secrétaire général de l'ONU : L'impact de COVID-19 sur les femmes. 9 avril. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/04/policy-brief-the-impact-of-covid-19-on-women>
- 20 ONU Femmes. 2020a. *Gros Plan : L'égalité des genres compte dans la réponse au COVID-19*. <https://www.unwomen.org/fr/news/in-focus/in-focus-gender-equality-in-covid-19-response>
- 21 idem.
- 22 ONU Femmes. 2020b. *La violence à l'égard des femmes, cette pandémie fantôme : Déclaration de Phumzile Mlambo-Ngcuka, Directrice exécutive d'ONU Femmes*. 6 Avril. <https://www.unwomen.org/fr/news/stories/2020/4/statement-ed-phumzile-violence-against-women-during-pandemic>

23 Discours du Secrétaire général à l'ouverture du débat général de la 75e session de l'Assemblée générale. 22 septembre 2020. <https://www.un.org/sg/en/content/sg/statement/2020-09-22/secretary-generals-address-the-opening-of-the-general-debate-of-the-75th-session-of-the-general-assembly>

24 Nations Unies. 2020b. *Comment répondre aux abus domestiques ?* <https://www.un.org/fr/coronavirus/domestic-abuse>

25 Nations Unies. 2020c. *Unis pour soutenir : Comment répondre aux abus domestiques : Un guide pour le personnel des Nations Unies.* Août https://iseek.un.org/system/files/united_to_support_domestic_abuseglobal_eng.pdf.

26 Voir Women Enabled International. 2020. *COVID-19 at the Intersection of Gender and Disability : Findings of a Global Human Rights Survey*, mars-avril 2020. <https://womenenabled.org/pdfs/Women%20Enabled%20International%20COVID-19%20at%20the%20Intersection%20of%20Gender%20and%20Disability%20May%202020%20Final.pdf>

27 HCDH 2020a. *Déclaration d'experts des droits de l'homme à l'occasion de la Journée internationale contre l'homophobie, la transphobie et la biphobie.* 17 mai. <https://www.ohchr.org/EN/NewsEvents/Pages/DisplayNews.aspx?NewsID=25884&LangID=E> ; UN RCCE (Communication relative aux risques et mobilisation de la population au niveau régional des Nations Unies). 2020. *COVID-19 : Comment inclure les personnes marginalisées et vulnérables dans la communication sur les risques et l'engagement Communautaire.* https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/COVID-19_CommunityEngagement_130320.pdf

28 Voir le Build Back Better Challenge, sur : <https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/buildbackbetter-challenge-flyer>. Le défi est développé et mené par une alliance d'individus, de réseaux et de départements intéressés à travers le système des Nations Unies, tels que le Bureau de la coordination des activités de développement des Nations Unies, le Réseau d'innovation des Nations Unies, #NewWork, l'École des cadres du système des Nations Unies, Young UN et le Bureau des technologies de l'information et de la communication, ainsi que les syndicats du personnel et d'autres organes clés.

29 Pour voir un exemple, consulter : Darley, L. 2017. *The Future of Work : Flexible Work Arrangements.* *Forbes*./Septembre. <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2017/09/21/the-future-of-work-flexible-work-arrangements/?sh=691154dbff3f> ; Sanders, M., J. Zeng, M. Hellicar and K. Fagg. 2016. *The Power of Flexibility : A Key Enabled to Boost Gender Parity and Employee Engagement.* Bain & Company. <https://www.bain.com/insights/the-power-of-flexibility>

30 La budgétisation sensible au genre signifie considérer un budget à travers une lentille genrée. Pour plus d'informations, voir : ONU Femmes. 2017. *What is Gender Responsive Budgeting?* <https://www.youtube.com/watch?v=mquOclPJYPs>

31 Young UN. 2017. *Recommandations de Young UN : « Mesures spéciales » et recommandations pour atteindre la parité des sexes sur le terrain ;* Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés. 2019. *Enquête sur les motivations et l'expérience dans le cadre du travail au sein du HCR ;* UN-GLOBE. 2015. *Propositions de mobilité.* <https://static1.squarespace.com/static/5367af22e4b0915380a1eb0a/t/54dbe1fde4b044aeedf41a30/1423696381616/UN-GLOBE+mobility+proposals+-+2015.pdf>

32 Voir Willis Towers Watson. 2020. *Employers prioritize family-friendly benefits : Findings from the 2020 Emerging Trends in Health Care Survey – US.* <https://www.willistowerswatson.com/en-US/Insights/2020/05/employers-prioritize-family-friendly-benefits%20>

33 UNICEF. N.D. *Repenser le lieu de travail pour qu'il soit favorable à la vie de famille : un atout pour les familles, les entreprises et l'économie.* <https://www.unicef.org/fr/developpement-de-la-petite-enfance/travail-et-vie-de-famille>

34 Dixon-Fyle, S., V. Hunt, K. Dolan, et S. Prince. 2020. *Diversity wins : How inclusion matters.* McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters?cid=soc-web>

35 Nations Unies. 2020a. *Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap.* https://www.un.org/fr/content/disabilitystrategy/assets/documentation/UN_Disability_Inclusion_Strategy_french.pdf, p. 8.

36 Bureau de la coordination des activités de développement des Nations Unies, le Réseau d'innovation des Nations Unies, le System Staff College, Young UN et #NewWork. 2020. *COVID-19 Pulse Check.* <https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/build-back-better-un-pulse-survey-report.pdf>

37 Bureau exécutif du Secrétaire général. 2017. *Stratégie globale sur la parité des sexes.* <https://www.un.org/gender/fr/content/strategie>

38 UNICEF. 2019. *Congés rémunérés de maternité, de paternité et parental et les politiques favorables à la vie de famille.* Note d'orientation <https://www.unicef.org/sites/default/files/2019-07/UNICEF-Parental-Leave-Family-Friendly-Policies-2019.pdf>

39 Bureau exécutif du Secrétaire général. 2017. *Stratégie globale sur la parité des sexes.* <https://www.un.org/gender/fr/%20content/strategy>

40 La Convention relative aux droits des personnes handicapées (CRPD) définit la conception universelle comme « la conception de produits, d'environnements, de programmes et de services utilisables par tous, dans toute la mesure du possible, sans nécessiter d'adaptation ou de conception spécialisée », sans exclure les « dispositifs d'assistance pour des groupes particuliers de personnes handicapées lorsque cela est nécessaire ». (CRPD 2006). <https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities.html>

41 Secrétariat des Nations Unies. 2019a. *Circulaire du Secrétaire général : Politique sur l'allaitement maternel.* ST/SGB/2019/1. 21 janvier. https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/handbook/ST.SGB_2019.1%20-%20Policy%20on%20breastfeeding.docx

42 ONU Femmes. 2019b. *Directives supplémentaires sur les « Lignes directrices pour un environnement favorable pour le système des Nations Unies » à l'appui de la « Stratégie globale du Secrétaire général sur la parité des sexes ».* <https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2019/gender-parity-enabling-environment-guidelines-supplementary-guidance-en.pdf?la=en&vs=1535>, p.100

43 Bureau exécutif du Secrétaire général. 2017. *Stratégie globale sur la parité des sexes.* <https://www.un.org/gender/fr/content/strategie>

- 44 Web Accessibility Initiative. *Web Content Accessibility Guidelines 2.0* <https://www.w3.org/WAI/standards-guidelines/wcag/fr>
- 45 UN-GLOBE 2015. *Propositions de mobilité* <http://www.unglobe.org/resources>
- 46 Responsable des ressources humaines. 2019. L'expédition du lait maternel est-elle le prochain grand avantage ? <https://hrexecutive.com/is-breast-milk-shipping-the-next-big-benefit/>
- 47 Accenture. 2020. *Un aperçu des récompenses et des avantages globaux d'Accenture*. <https://www.accenture.com/us-en/careers/your-future-rewards-benefits>
- 48 Flaim, Katie. 2019. *Comment American Express soutient les parents qui travaillent*. *Fortune*. 14 février. <https://fortune.com/2019/02/14/best-companies-american-express-parents/>
- 49 Secrétariat des Nations Unies. 2019b. *Circulaire du Secrétaire général : Aménagement des modalités de travail SGB/2019/3*. undocs.org/en/ST/SGB/2019/3
- 50 OIT (Organisation Internationale du Travail). 2020. *Guide pratique du télétravail pendant la pandémie de COVID-19 et au-delà*. https://www.ilo.org/travail/whatwedo/publications/WCMS_751232/lang--fr/index.htm
- 51 CFPI (Commission de la fonction publique internationale). 2013. *Normes de conduite de la fonction publique internationale*. <https://cfpi.un.org/Resources/General/Publications/standardsF.pdf>
- 52 Nations Unies. N.D. *Compétences des Nations Unies pour l'avenir*. https://careers.un.org/lbw/attachments/competencies_booklet_en.pdf
- 53 Secrétariat des Nations Unies. 2003. *Circulaire du Secrétaire général : Dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels*. ST/SGB/2003/13. <https://undocs.org/en/ST/SGB/2003/13>
- 54 Pour plus d'informations, se référer à ONU Femmes. 2019c. *Éléments nécessaires : soutenir une évolution culturelle pour mettre fin au harcèlement sexuel*. <https://www.unwomen.org/fr/digital-library/publications/2019/09/discussion-paper-what-will-it-take-promoting-cultural-change-to-end-sexual-harassment>
- 55 Nations Unies. 2018a. *What you need to know about sexual exploitation and abuse at the UN*. https://www.youtube.com/watch?v=O_fk1lhuSIO#action=share
- 56 Défenseur des droits des victimes des Nations Unies. 2019. *Rapport annuel 2019*. p. 6. <https://www.un.org/preventing-sexual-exploitation-and-abuse/sites/www.un.org/preventing-sexual-exploitation-and-abuse/files/un-ovra-annual-report-2019-online.pdf>
- 57 UN CEB. 2018. *Politique modèle du système des Nations Unies sur le harcèlement sexuel*. 12 janvier. <https://www.unsystem.org/content/un-system-model-policy-sexual-harassment-0>
- 58 Pour plus d'informations, se référer à ONU Femmes. 2019c. *Éléments nécessaires : soutenir une évolution culturelle pour mettre fin au harcèlement sexuel*. p. 30 ; ONU Femmes. 2020d. *Bridging the Gap : Sexual Exploitation, Abuse and Harassment (SEAH)*. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/09/discussion-paper-bridging-the-gap-sexual-exploitation-abuse-and-harassment>
- 59 UN CEB. 2019. *Code de conduite modèle du système des Nations Unies*. www.unsystem.org/content/un-system-model-code-conduct
- 60 Pour plus d'informations sur l'organisation d'une formation, consultez ONU Femmes. 2020e. *Stepping up to the challenge : Towards international standards on training to end sexual harassment*. <https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2020/03/discussion-paper-towards-international-standards-on-training-to-end-sexual-harassment>
- 61 Pour plus d'informations, veuillez consulter l'UNSMS (Système de gestion de la sécurité des Nations Unies). 2020. *Considérations relatives au handicap dans les Lignes directrices de gestion des risques de sécurité*.
- 62 Secrétariat des Nations Unies. 2019c. *Circulaire du Secrétaire général sur la lutte contre la discrimination, le harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, et l'abus d'autorité*. SGB/2019/8. <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N19/274/42/PDF/N1927442.pdf?OpenElement>
- 63 Nations Unies, Bureau des ressources humaines. *United to Respect : Promoting dignity and respect in the workplace TOOLKIT*. https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/UtR-Toolkit-7AUG2020_0.pdf
- 64 Bureau de l'Ombudsman et services de médiation des Nations Unies. <https://www.un.org/fr/ombudsman/>
- 65 DAES (Département des affaires économiques et sociales). 2020. *Le plan d'action DAES favorise l'inclusion des personnes handicapées*. <https://iseek.un.org/article/desa-takes-action-ensure-were-all-included>
- 66 Nations Unies. 2020a. *Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap* <https://www.un.org/en/content/disabilitystrategy/>
- 67 UN CEB. 2019. *Guide for Managers : Prevention of, and response to, sexual harassment in the workplace*. https://unsceb.org/sites/default/files/imported_files/Guide%20for%20Managers%20Prevention%20of%20and%20Response%20to%20Sexual%20Harassment%20in%20the%20Workplace_UN%20Secretariat_0.pdf
- 68 ONU Femmes 2019c. op. cit.
- 69 Pour les obligations du personnel, voir Secrétariat des Nations Unies. 2018. *Statut et Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies*. ST/SGB/2018/1. <http://undocs.org/ST/SGB/2018/1>
- 70 UNSMS (Système de gestion de la sécurité des Nations Unies). 2016. Chapitre IV : *Considérations liées au genre dans la gestion de la sécurité*. Dans le manuel des politiques de sécurité UNSMS https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/undss-security_policy_manual_e-book.pdf ; UNSMS. 2019. *Inclusion du genre dans la gestion de la sécurité* https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/unsms_gender_manual.pdf ; Assemblée générale des Nations Unies. 2018. *Sûreté et sécurité du personnel humanitaire et protection du personnel des Nations Unies*. A/RES/73/137. <https://undocs.org/en/A/RES/73/137>
- 71 Assemblée générale des Nations Unies 2018. A/RES/73/137 ; UNSMS 2019 ; Nations Unies 2020c. op. cit.

- 72 ONU Femmes. 2020f. *Quelques faits et chiffres : la violence à l'égard des femmes et des filles* <https://www.unwomen.org/fr/what-we-do/ending-violence-against-women/facts-and-figures> : OMS (Organisation Mondiale de la Santé), Département de la santé reproductive et de la recherche génésique, London School of Hygiene and Tropical Medicine, South African Medical Research Council. 2013. *Global and regional estimates of violence against women : prevalence and health effects of intimate partner violence and non-partner sexual violence*, p. 2. Pour des informations sur chaque pays, voir la base de données mondiale d'ONU Femmes sur la violence à l'égard des femmes. <https://evaw-global-database.unwomen.org/en>
- 73 UNSMS 2016, p. 15 ; Assemblée générale des Nations Unies. 2017. *Rapport de l'expert indépendant chargé de la question de la protection contre la violence et la discrimination liées à l'orientation sexuelle et l'identité de genre*. A/HRC/35/36 ; UN-GLOBE. 2018. « Recommandations pour un lieu de travail inclusif pour les membres du personnel trans et non conformes au genre, les personnes à charge et les autres parties prenantes du système des Nations Unies. » <https://static1.squarespace.com/static/5367af22e4b0915380a1eb0a/t/5a86fcacf9619a7edf05abc5/1518795949343/UN-GLOBE+recommandations+for+inclusive+workplaces+for+trans+and+gender+non-conforming+staff%2C+February+2018.pdf>
- 74 DSS 2015. *Stratégie du DSS pour l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes 2015-2021*.
- 75 UNSMS 2016, Chapitre II, Section A Cadre de responsabilité, du Manuel des politiques de sécurité de l'UNSMS.
- 76 idem., Chapitre I : Cadre de la politique de sécurité
- 77 Assemblée générale des Nations Unies. 2018. op. cit.
- 78 UNSMS. 2019 *Inclusion du genre dans la Politique de gestion de la sécurité*, p. 8.
- 79 UNSMS 2019 ; UNSMS 2016. op. cit.
- 80 UNSMS. 2019. *Inclusion du genre dans la Politique de gestion de la sécurité*, pp. 38-45.
- 81 Pour plus d'informations, veuillez consulter UNSMS 2020.
- 82 UN RCCE 2020 ; UNSMS 2019 ; UNSMS 2016. op. cit.
- 83 UNSMS 2019 *Inclusion du genre dans la Politique de gestion de la sécurité*, p. 8. ; UNSMS 2016, p. 3. op. cit
- 84 UNSMS. 2019. *Inclusion du genre dans la Politique de gestion de la sécurité*, pp. 38-45.
- 85 UNSMS. 2019. *Inclusion du genre dans la Politique de gestion de la sécurité* p. 21. ; Assemblée générale des Nations Unies 2018. A/RES/73/137, para. 12. ; RCCE 2020. op. cit.
- 86 UNSMS. 2019. *Inclusion du genre dans la Politique de gestion de la sécurité*, pp. 47-48.
- 87 ONU Femmes 2019a. op. cit.
- 88 UNSMS 2019. *Inclusion du genre dans la Politique de gestion de la sécurité*, p. 51.
- 89 Groupe de travail UNiTE, Asie-Pacifique 2019. *Un livre de ressources sur la violence entre partenaires intimes pour le personnel des Nations Unies en Asie*. <https://asiapacific.unwomen.org/en/digital-library/publications/2019/10/resource-book-on-intimate-partner-violence#view>
- 90 UNSMS 2019. *Inclusion du genre dans la Politique de gestion de la sécurité*, pp. 53-55. ; UNSMS 2016, p. 3. ; Assemblée générale des Nations Unies 2018. A/RES/73/137, para. 36.
- 91 UNSMS 2019. *Inclusion du genre dans la Politique de gestion de la sécurité*, pp. 27-28. ; ONU Femmes 2019c, p. 29-33. op. cit.
- 92 Pour plus de conseils, voir ONU Femmes 2019c. and UN CEB 2018. op. cit.
- 93 Bureau exécutif du Secrétaire général. 2017. *Stratégie globale sur la parité des sexes*. <https://www.un.org/gender/fr/content/strategie> p./45.
- 94 HCR. 2019. *Sondage sur les motivations et l'expérience*.
- 95 Nations Unies. N.D. *Compétences des Nations Unies pour l'avenir*. op. cit.
- 96 Nations Unies. 2018b. *Stratégie pour la santé mentale et le bien-être*. Disponible sur : <https://www.unsystem.org/content/un->
- 97 UN CEB/HLCM. 2019. op. cit.
- 98 CDC (Centers for Disease Control and Prevention). 2020. *Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) : Coping with stress*. <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/daily-life-coping/managing-stress-anxiety.html>
- 99 Assemblée générale des Nations Unies 2018. op. cit. .
- 100 Pour plus d'informations, veuillez consulter le cours *UN Cares : HIV in the workplace*. Disponible sur <https://agora.unicef.org/course/info.php?id=11911>
- 101 Pour plus d'informations, veuillez consulter ONUSIDA. Disponible sur : <https://www.unaids.org/fr/keywords/travel-restrictions>
- 102 Pour plus d'informations, veuillez consulter *Integration of Occupational Safety and Health into Enterprise Risk Management process* in UN CEB/HLCM 2019. op. cit.
- 103 idem.
- 104 Nations Unies. 2006. *Convention relative aux droits des personnes handicapées et Protocole facultatif*.
- 105 Nations Unies 2018b. op. cit.
- 106 DSS. 2010. "Specialized Services." <https://www.un.org/en/safety-and-security>. Contacter undsscismu@un.org pour toute information sur les services psychosociaux ou UNDSS sur le terrain.
- 107 Nations Unies. 2018b. op. cit.
- 108 idem.
- 109 idem.
- 110 Nations Unies. 2017. *Staff Well-Being Survey Data Report*. New York : Nations Unies. <https://www.un.org/en/healthy-workforce/files/Survey%20Report.pdf>

- 111 Secrétariat des Nations Unies. 2020. *Temporary special measures for the achievement of parity des sexes*. ST/AI/2020/5. <https://hr.un.org/handbook/source/administrative-instructions/date>
- 112 ONU Femmes. 2020. *Avis de vacance de poste : Exemples de bonnes pratiques*.
- 113 Le capacitisme, un système de valeurs selon lequel certaines caractéristiques physiques et mentales sont jugées essentielles pour que la vie ait de la valeur. Parce qu'ils se fondent sur des normes strictes d'apparence, de fonctionnement et de comportement, les modes de pensée capacitistes assimilent le handicap à une fatalité qui est source de souffrances et d'inconvénients et dévalorise inéluctablement la vie humaine. Il en est généralement déduit que les personnes handicapées ont une piètre qualité de vie, qu'elles n'ont rien à espérer de l'avenir et qu'elles ne pourront jamais mener une vie heureuse et épanouie (Assemblée générale des Nations Unies. 2019. Rapport de la Rapporteuse spéciale sur les droits des personnes handicapées A/HRC/43/41.) <https://undocs.org/en/A/HRC/43/41>
- 114 MINUSS, Groupe de travail technique sur la parité des sexes. 2017. *Contributions de la MINUSS au DFS sur le nouveau cadre politique pour soutenir la parité des sexes*. Septembre.
- 115 Bureau exécutif du Secrétaire général. 2017. *Stratégie globale sur la parité des sexes*. <https://www.un.org/gender/content/strategy>
- 116 Indicateur 7, *Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap* https://www.un.org/fr/content/disabilitystrategy/assets/documentation/UN_Disability_Inclusion_Strategy_french.pdf
- 117 Young UN. 2017. *Young UN Recommendations : 'Special Measures' and recommendations to achieve gender parity for the field*.
- 118 Pour plus d'informations, consultez HCR. N.D. « Careers : Diversity and Inclusion » <https://www.unhcr.org/en-us/what-to-expect-working-for-unhcr.html>
- 119 United Nations Global Call. Disponible sur : <https://www.un.org/globalcall/>
- 120 Voir des exemples : <https://twitter.com/UNPeacekeeping/status/1264890260552646657>
- 121 PNUD Afrique. 2019. *Le PNUD et la Commission de l'Union Africaine collaborent pour autonomiser les jeunes leaders africaines dans le cadre du développement durable*. 16 juillet. <https://www.africa.undp.org/content/rba/fr/home/presscenter/pressreleases/2019/undp-and-the-african-union-commission-join-forces-to-empower-you.html>
- 122 DOP des Nations Unies (Département des opérations de maintien de la paix). 2019. *Towards Gender Parity for Uniformed Corrections Personnel : Women-only Pre-deployment Training for Operational Prison Security Officers*. October.
- 123 MINUK. 2020. *Women in Peacekeeping*. https://www.youtube.com/watch?v=oSQgeNg5N_M&feature=youtu.be
- 124 MVNUC./2019. <https://www.youtube.com/watch?v=fLNxrtQe2UQ&list=PL-8SckVjg-e3073SwTDG1VQfIoLTFUQ4>
- 125 Nations Unies. N.D. *Rencontrez le leadership des Missions*. <https://www.un.org/globalcall/fr/content/Rencontrez-le-leadership-des-Missions>
- 126 PNUD et VNU. *Programme de gestion des compétences pour les jeunes professionnels handicapés*. https://rise.articulate.com/share/GsaQ-krMOdjJX5O5Ykb9T6SDh8M__GZQ%23/#/
- 127 Pour plus d'informations, voir HCDH. 2019. *Human Rights Report 2019*. <https://www.ohchr.org/Documents/Publications/OHCHRreport2019.pdf> ; HCDH. OHCHR LGBTI Fellowship Programme. <https://www.ohchr.org/EN/Issues/LGBTI/Pages/Fellowship.aspx>
- 128 Pour plus d'informations, voir/EPNU-SWAP. N.D. *Indicator 08: Gender-responsive Performance Management*. <https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/how%20we%20work/unsystemcoordination/un-swap/un-swap-2-tn-pi08-performance-management-en.pdf?la=en&vs=2846> Cette publication comprend une évaluation de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes intégrée dans les valeurs fondamentales et/ou les compétences de tout le personnel, avec un accent particulier sur les niveaux P4 ou équivalent et au-dessus, y compris les postes de prise de décisions dans tous les comités, missions et organes consultatifs.
- 129 Voir Secrétariat des Nations Unies. 2020. op. cit.
- 130 Mohr, Tara Sophia. 2014. *Why Women Don't Apply for Jobs Unless They're 100% Qualified*. Harvard Business Review. 25 août. Accès le 17 septembre 2020. <https://hbr.org/2014/08/why-women-dont-apply-for-jobs-unless-theyre-100-qualified>
- 131 International Peace Institute. 2020. *Woman First, Soldier Second*. <https://www.ipinst.org/2020/10/taboo-and-stigmas-facing-military-women-in-un-peace-operations>
- 132 Secrétariat des Nations Unies. 2008. *Bulletin du Secrétaire général : Coordinateurs pour les questions relatives à la situation des femmes au Secrétariat*. 1er août. ST/SGB/2008/12. <https://undocs.org/ST/SGB/2008/12>
- 133 idem. : « Chaque entité devra aussi choisir des personnes occupant des postes de responsabilité pour assurer la coordination des questions d'égalité des genres, en leur attribuant un mandat clair par écrit et en leur donnant le temps, les moyens financiers et la formation dont elles auront besoin. » Bureau exécutif du Secrétaire général. 2017. *Stratégie globale sur la parité des sexes*. <https://www.un.org/gender/fr/content/strategie> p. 44
- 134 Assemblée générale des Nations Unies. 2019a. op. cit.
- 135 Bureau exécutif du Secrétaire général. 2017. *Stratégie globale sur la parité des sexes*. <https://www.un.org/gender/fr/content/strategie>, p. 44.
- 136 ONUF. 2019. Rapport sur la condition des femmes à l'Office des Nations Unies à Nairobi. <https://africa.unwomen.org/en/digital-library/publications/2019/03/report-on-the-status-of-women-in-unon>
- 137 Voir EPNU-SWAP. 2018. *Tableau de bord de l'égalité des genres*. <https://unsdg.un.org/resources/unct-swap-gender-equality-scorecard>.

