

**Pour des carrières
satisfaisantes :
cadre de référence
pour
l'accompagnement
des carrières
au Secrétariat
de l'ONU**

Préparé par :

Le Bureau des ressources humaines/Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (septembre 2021)

Crédits :

Sauf indication contraire, les photographies de cette publication proviennent du système de gestion des avoirs numériques du Service photographique de l'ONU (www.dam.media.un.org). Les crédits photo ont été donnés en légende lorsqu'ils étaient disponibles.

Couverture :

Drapeau de l'ONU. Avec son logo blanc sur fond bleu clair, le drapeau symbolise l'union de tous les peuples à la recherche d'une paix permanente et durable. New York, le 27 décembre 2018.

Photo ONU/Evan Schneider

Table des matières

01.	INTRODUCTION	7
02.	FACTEURS DÉTERMINANTS	9
	L'avenir du travail	9
	Qualité de l'expérience.....	11
	Étendue de l'expérience.....	12
	Le rôle particulier de la mobilité.....	13
03.	DES CARRIÈRES SATISFAISANTES	18
	Notre contexte.....	18
	Tracer soi-même son parcours professionnel	20
	Responsabilités	22
04.	ACCOMPAGNEMENT DES CARRIÈRES	27
	Grands axes.....	27
	Liens avec le système d'apprentissage	28
	Les types d'accompagnement des carrières proposés au Secrétariat.....	29
	Services d'accompagnement des carrières.....	30
	Outils et ressources	31
	Éventail des carrières à l'ONU.....	31
05.	APPLICATION DU CADRE	33

La consultation régionale pour le Pacifique du Sommet mondial sur l'action humanitaire s'est tenue du 30 juin au 2 juillet à Auckland (Nouvelle-Zélande). Il s'agissait de la septième des huit consultations régionales organisées avant le tout premier Sommet mondial sur l'action humanitaire, à Istanbul, en mai 2016. Plus de 140 personnes ont assisté à la réunion, notamment des représentantes et représentants d'États Membres, d'organisations régionales, de la société civile, des communautés touchées, des ONG, des entités des Nations Unies, du Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, du secteur privé et du monde universitaire.

Crédit : OCHA/Scott Taylor



“
Nous travaillons
pour devenir,
pas pour acquérir.

Elbert Hubbard

”





Réunion de travail de la Représentante spéciale du Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies pour les enfants et les conflits armés, Virginia Gamba, avec les leaders des communautés peules et dogon. Quartier général de la MINUSMA, Sévaré (Mali), le 10 juillet 2019. MINUSMA/Harandane Dicko

Introduction

Les êtres humains passent environ un tiers de leur vie au travail, soit plus de 75 000 heures au cours d'une existence. C'est la raison pour laquelle la satisfaction professionnelle est importante. Lorsque nous avons rejoint le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, nous avons choisi de contribuer à améliorer la vie des peuples du monde. Le monde se tourne vers notre Organisation pour trouver des solutions aux problèmes rencontrés. Nous sommes amenés à nous occuper d'un large éventail de questions, qu'il s'agisse de mettre fin aux conflits ou de réduire la pauvreté, de lutter contre les changements climatiques ou de défendre les droits humains.

Parmi nous se trouvent des personnes qui surveillent les élections, aident les gouvernements à prendre des décisions économiques, sociales et environnementales en connaissance de cause, coordonnent l'aide humanitaire et fournissent un soutien administratif et logistique pour mener à bien les mandats complexes de notre Organisation.

La satisfaction professionnelle peut se résumer en trois mots : fierté, valorisation et motivation. Pour la plupart d'entre nous, elle découle du fait d'exercer un emploi qui a du sens, dans la plus prestigieuse organisation intergouvernementale au monde. Pour certains, elle vient des liens que nous tissons au sein de notre équipe et dans le cadre de réseaux plus larges. Pour d'autres encore, elle vient de la grande diversité des tâches et des lieux d'affectation, ainsi que de la possibilité de gravir occasionnellement les échelons de l'Organisation. Pour la majorité d'entre nous, plusieurs de ces facteurs entrent en jeu.

La satisfaction professionnelle est intrinsèquement subjective. Elle est fondée sur les sentiments que nous éprouvons à l'égard de nos parcours professionnels : la séquence d'événements professionnels qui nous rapprochent de nos objectifs de carrière individuels. Nous abordons nos parcours de carrière en fonction de nos talents, compétences et aspirations professionnelles uniques.

Mais ceux-ci sont également façonnés par notre situation personnelle et nos motivations, qui ne sont pas statiques dans le temps.

Au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, la satisfaction professionnelle est traditionnellement vue comme quelque chose que les membres du personnel définissent et cherchent à atteindre eux-mêmes, avec le soutien actif de l'Organisation qui les accompagne dans leur carrière, en leur ouvrant des perspectives et en leur donnant des outils.

Le présent document – *Pour des carrières satisfaisantes : cadre de référence pour l'accompagnement des carrières au Secrétariat de l'ONU* – a pour but de développer ce modèle et d'affiner par là même la démarche institutionnelle concernant les carrières des membres du personnel.

Vous y trouverez des réponses aux trois questions suivantes :

- Qu'est-ce qui est valorisé dans nos carrières au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies ?
- Quelle est la stratégie que suit l'Organisation pour accompagner les membres de son personnel tout au long de leur parcours professionnel ?
- Quel soutien l'Organisation nous apporte-t-elle pour nous aider à prendre en main notre carrière ?

Le Cadre de référence ne représente pas un changement de cap radical par rapport à l'approche suivie par le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies dans le passé. Sa principale valeur ajoutée réside dans le fait que la vision globale qui est donnée est articulée autour de grands facteurs déterminants : ces facteurs qui augmentent ou limitent les possibilités de carrière des membres du personnel et façonnent les capacités d'accompagnement des carrières.

Le Cadre de référence expose également la structure de responsabilité qui sous-tend nos parcours professionnels, donne des informations sur le dispositif d'accompagnement des carrières qui est en place et esquisse la voie à suivre à l'avenir.

Le Bureau des ressources humaines est reconnaissant pour l'approche à visage humain et les efforts communs qui ont présidé à l'élaboration du présent cadre. Il a pu compter sur les contributions de plus de 60 partenaires d'apprentissage venus de plus de 30 départements, bureaux et missions de maintien de la paix et missions politiques spéciales, qui ont généreusement donné de leur temps et partagé leurs connaissances, leurs points de vue et leurs idées novatrices pour consolider une vision moderne, centrée sur les personnes, de l'accompagnement des carrières au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies.



La MINUJUSTH commémore la Journée nationale du Mouvement des femmes haïtiennes. Mima Gentile, policière canadienne servant dans la police des Nations Unies de la Mission des Nations Unies pour l'appui à la justice en Haïti (MINUJUSTH), s'exprime lors d'un atelier sur le thème « Les femmes et la paix et la sécurité : quelles perspectives pour Haïti ? », organisé par le réseau des femmes de la police de la MINUJUSTH. Haïti, le 3 avril 2019.

Facteurs déterminants

Le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies a une vision holistique, avec de multiples facettes, de la manière dont il peut aider les membres de son personnel à avoir des carrières satisfaisantes. Plusieurs grands facteurs déterminent cette vision :

L'AVENIR DU TRAVAIL

L'économie du savoir au XXI^e siècle, alimentée par les percées technologiques et bouleversée par les effets de la pandémie de COVID-19, a transformé la façon dont les gens perçoivent les emplois qu'ils occupent, ainsi que leur carrière. Il faut pouvoir compter sur une main-d'œuvre composée d'individus qui apprennent tout au long de leur vie, et qui sont capables de réagir et de s'adapter au changement. Les parcours professionnels seront de plus en plus définis par des talents, et non plus par la durée de l'expérience au sein d'une organisation ou d'une entreprise. Une progression ascendante linéaire et prévisible, modèle dominant dans la progression des carrières jusqu'à il y a quelques générations, est désormais considérée comme un concept redondant et dépassé. Il est probable qu'à l'avenir, une même personne passera d'un métier à l'autre dans des secteurs différents et chez des employeurs différents durant sa vie professionnelle. Des périodes d'emploi à temps plein alternent avec des périodes d'occupation de plusieurs emplois à temps partiel, entrecoupées de périodes

d'apprentissage ou de congés, à temps plein ou partiel, à la recherche d'une harmonie entre vie professionnelle et vie personnelle¹.

Selon un rapport récent², les employeurs estiment qu'au niveau mondial, environ 40 % des travailleurs et travailleuses auront besoin d'une mise à niveau ou d'une actualisation de leurs compétences de six mois ou moins au cours des cinq prochaines années. Par ailleurs, 94 % des chefs d'entreprise déclarent attendre des personnes qui sont leurs employés qu'elles acquièrent de nouvelles compétences en cours d'emploi pendant la même période, une augmentation marquée de 65 % par rapport à 2018.

LE SAVIEZ-VOUS ?



En 2019, il y a eu **5 945 cessations de service et 5 064 nominations** au Secrétariat de l'ONU. Si l'on observe une augmentation dans les deux cas, elle a été plus rapide pour les cessations de service (en hausse de 16,3 % par rapport à 2018) que pour les nominations (en hausse de 6,5 % par rapport à 2018).

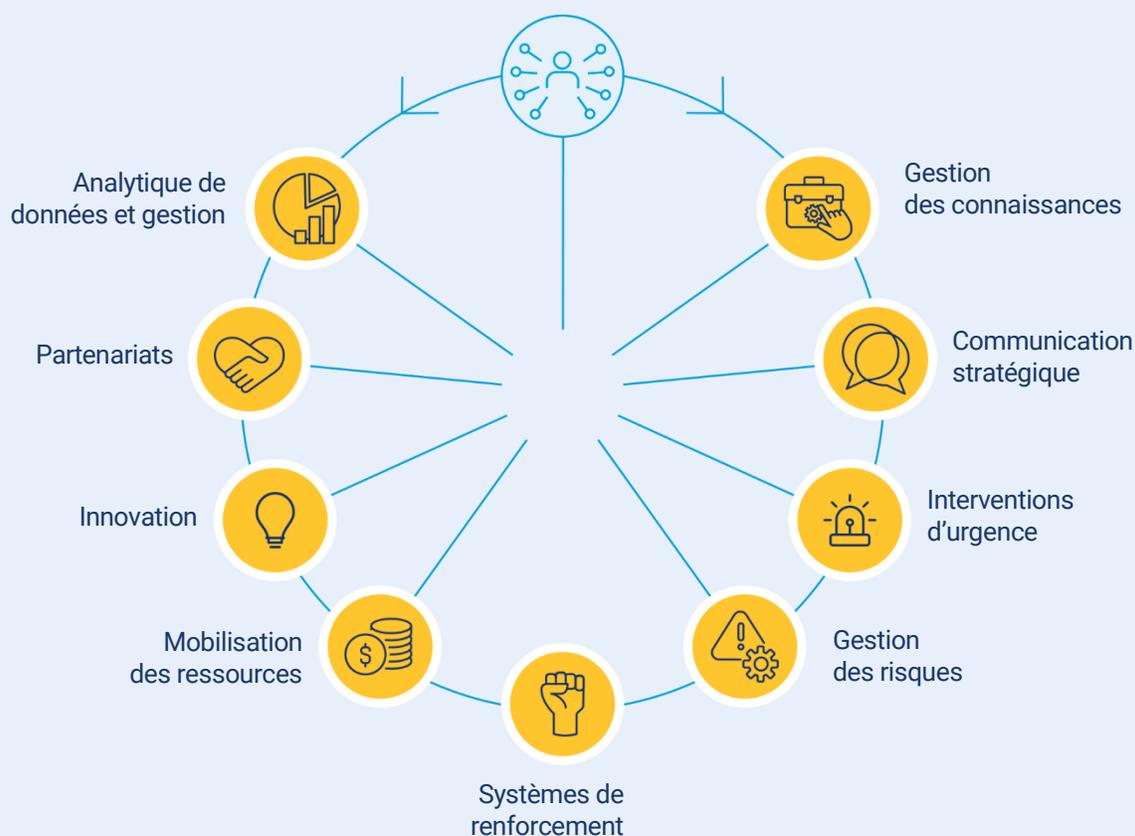
¹ Il existe une multitude de sources décrivant l'impact possible de l'Avenir du travail. Quelques exemples : le [Rapport sur le développement dans le monde de la Banque mondiale](#) sur le thème « Le travail en mutation », le rapport de la Commission mondiale de l'OIT sur l'avenir du travail intitulé « Travailler pour bâtir un avenir meilleur », et les travaux de l'Équipe spéciale du Comité de haut niveau du Conseil des chefs de secrétariat sur la gestion [Groupe de travail sur l'avenir des effectifs du système des Nations Unies](#).

² The [Future of Jobs 2020](#), Forum économique mondial.

Si ces tendances mondiales ne concernent peut-être pas pour l'instant le personnel du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies à grande échelle, nous ne pouvons espérer y échapper dans un avenir proche. À l'échelle mondiale comme dans notre

Organisation, les individus seront de plus en plus souvent amenés à passer d'une tâche à l'autre, d'un projet à l'autre, en allant de rôle en rôle et d'un lieu d'affectation à l'autre, pour faire le travail qu'il y a à faire, tout en acquérant de nouvelles compétences et de nouvelles capacités au fil des besoins.

COMPÉTENCES QUI SERONT INDISPENSABLES À L'AVENIR DANS LE SYSTÈME DES NATIONS UNIES



En 2020, le Bureau des ressources humaines a effectué une analyse des besoins en compétence à l'avenir et de leur disponibilité au sein du système des Nations Unies et sur le marché mondial du travail. Neuf compétences ont été identifiées comme étant les plus importantes pour l'avenir. Elles sont représentées ci-dessus. Ces résultats ont également été confirmés par d'autres analyses, telles que celles relatives à la [Stratégie d'exploitation des données mise en œuvre par le Secrétaire général pour 2020-2022](#).

QUALITÉ DE L'EXPÉRIENCE

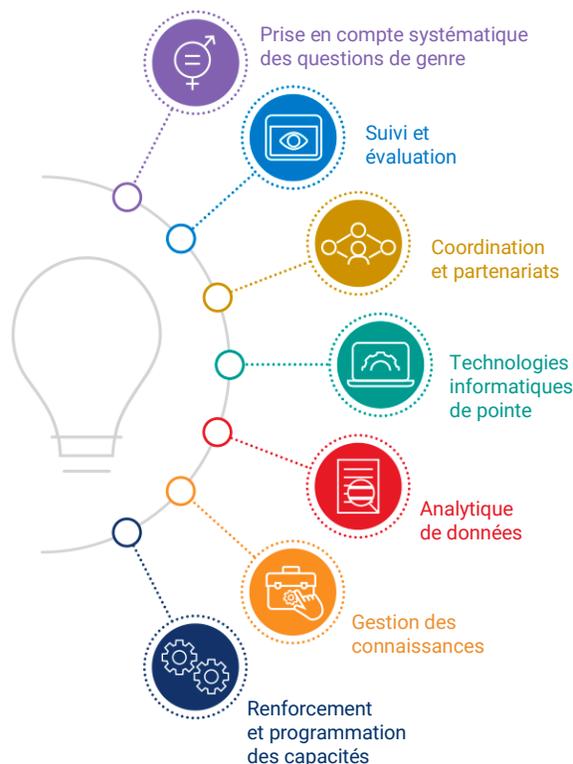
Notre Organisation est unique. Les membres de notre personnel viennent de 193 États Membres³ et travaillent pour des centaines d'entités et de lieux d'affectation dans le monde entier. Ainsi, par définition, nous travaillons dans des équipes multiculturelles aux côtés de personnes de divers horizons professionnels, qui ont des perspectives, des expériences, des approches et des attentes différentes. Notre Organisation fait partie des très rares organisations au monde qui sont diverses par nature et par défaut.

Cette caractéristique de notre Organisation et de notre personnel exige que nous excellions toutes et tous professionnellement dans nos domaines de compétence. Ce souci d'excellence professionnelle est rendu plus fort que jamais compte tenu du fait que l'accent est désormais mis de manière systématique sur les résultats, l'efficacité et la rentabilité. C'est la richesse de notre expérience individuelle, nos capacités fonctionnelles et techniques, notre expérience substantielle et le nombre d'années passées dans notre domaine – ou nos domaines – de travail qui font notre valeur au sein du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies.

L'évaluation, l'acquisition et le développement de notre expérience dans un domaine donné sont guidés par le nouveau référentiel de valeurs et de comportements du Secrétariat⁴. Tourné vers l'avenir, ce référentiel voit l'accent mis sur les besoins qui s'avèreront essentiels dans les prochaines années, tels que la collaboration, l'innovation et l'analyse des données. Les valeurs et les comportements s'appliquent à chacune et chacun d'entre nous, C'est ainsi que nous

pouvons voir quels sont les comportements qui nous permettent d'améliorer notre expertise et quels sont ceux qui sont transférables à d'autres domaines ou d'autres rôles.

Dans un contexte en évolution rapide, l'éventail des connaissances et l'étendue de l'expérience que l'on attend de nous sont tels qu'il nous faut chercher sans cesse à apprendre : pour exercer nos fonctions, pour exécuter les mandats, pour être membre du personnel des Nations Unies ou pour diriger des équipes. C'est la raison pour laquelle le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies a adopté une stratégie d'apprentissage et de développement de grande envergure⁵, qui donne jour à une nouvelle culture de l'apprentissage. L'analyse des besoins en matière d'apprentissage⁶, sur laquelle repose cette stratégie, articule sept priorités d'apprentissage transversales, qui ont été identifiées comme essentielles.



³ A/75/591 Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel.

⁴ Le nouveau référentiel de valeurs et de comportements sera disponible sous peu.

⁵ La Stratégie d'apprentissage 2021-2025 sera disponible sous peu.

⁶ Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies : évaluation des besoins globaux en matière d'apprentissage.

ÉTENDUE DE L'EXPÉRIENCE

La qualité de notre expérience, définie comme notre expertise dans un domaine donné, peut toutefois ne plus être suffisante pour nous préparer à l'avenir du travail. Des perspectives singulières, limitées, débouchent, quelle que soit la qualité de l'expérience, sur des solutions toutes faites face à des problèmes mondiaux concernant les droits humains, la paix et le développement, qui sont rarement bien définis.

Il est devenu de plus en plus complexe de faire la différence pour les peuples du monde⁷. Le paysage international est devenu plus volatile, multiforme et interconnecté. Les liens entre les effets des changements climatiques, les crises migratoires, la paix et la sécurité, la démographie et le développement sont tels qu'il importe de prendre des mesures pour traiter ces questions simultanément. Le plan d'action mondial pour la prospérité – les objectifs de développement durable (ODD) – a permis d'intensifier les efforts multilatéraux, mais a aussi démultiplié les approches de mise en pratique sur le terrain. L'Organisation des Nations Unies doit conclure des partenariats avec un nombre croissant de partenaires de réalisation sur les plans régional et national, alors qu'elle était auparavant seule à agir. Ainsi, le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies évolue, et cela nous impose, en tant que membres du personnel, d'évoluer nous aussi en permanence pour être en mesure de trouver des solutions aux problèmes que l'Organisation a pour mission de régler.

Du point de vue de la carrière, l'étendue de l'expérience – les compétences et les capacités que nous acquérons en assumant des rôles latéraux dans divers contextes fonctionnels et institutionnels, ainsi qu'au gré des lieux d'affectation – est donc d'une importance primordiale. Le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies étant présent dans le monde entier, notre apprentissage et nos carrières peuvent nous amener à occuper un certain nombre de rôles dans différents domaines, au sein de diverses entités ayant des mandats différents. Dans le cadre de leur service dans l'Organisation, nombre d'entre nous sont amenés à changer de rôle tous les deux ou

trois ans. Bien que les moyennes varient fortement en fonction des catégories de personnel, des entités et des lieux d'affectation, c'est le signe que la mobilité latérale est forte parmi les membres du personnel du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies. Avec l'approfondissement de la demande de compétences transférables, cette tendance devrait encore s'accroître.

LE SAVIEZ-VOUS ?



En moyenne, les membres du personnel effectuent environ **trois mouvements latéraux** au cours de leur service au Secrétariat, ce qui signifie que beaucoup d'entre nous **changent de rôle une fois tous les deux ou trois ans**.

Nous pensons que ce n'est que de cette manière que l'on peut faire l'expérience de la richesse des mandats et des contextes au sein du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, et assurer la transférabilité des compétences entre les différents rôles, les entités et les lieux géographiques dans l'Organisation, au sein du système commun et au-delà. La stratégie d'apprentissage développe un peu plus cette notion, puisqu'il y est préconisé que l'apprentissage ait lieu essentiellement à la faveur d'activités de développement professionnel dans le cadre du travail, et que c'est dans la pratique, et en contexte – en essayant des solutions et en les affinant au fur et à mesure – que l'on apprend le plus et le mieux.

Il est d'autant plus important de tenir compte de l'expérience, d'autant que les membres du personnel du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies ne passent dans l'ensemble qu'une fraction de leur carrière dans l'Organisation. L'âge moyen des membres du personnel est de 46 ans et leur ancienneté moyenne est de 9,1 ans⁸. Là encore, ces moyennes connaissent des variations importantes d'un groupe à l'autre mais d'après les données dont on dispose, les membres du personnel ne font pas tous l'intégralité de leur carrière au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies.

⁷ Pour plus de détails, veuillez consulter la Stratégie de gestion des personnes du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies 2021/2025 : notre feuille de route pour l'avenir, [ici \(en anglais\)](#) et [ici \(en français\)](#).

⁸ [A/75/591 Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel](#).

LE RÔLE PARTICULIER DE LA MOBILITÉ

La mobilité – au sens large, nos mouvements entre les rôles, les fonctions, les entités et les lieux géographiques – est essentielle pour créer une main-d'œuvre dynamique et adaptable. C'est un principe auquel nous avons souscrit lorsque nous avons rejoint l'Organisation. C'est aussi un élément clé de l'agilité institutionnelle, l'un des trois résultats à long terme de la réforme de la gestion des ressources humaines⁹, qui renforce également les deux autres (la diversité et l'inclusion, et l'application du principe de responsabilité). La mobilité est une occasion privilégiée pour les membres du personnel d'approfondir leur expérience et d'élargir par là même leurs compétences tout en poursuivant les aspirations qui sont les leurs en termes de carrière.

Il est clair que la mobilité et le développement de compétences transférables peuvent se présenter de manière différente pour les différentes catégories de personnel. Pour celles et ceux d'entre nous qui appartiennent à la catégorie des administrateurs et administratrices et fonctionnaires de rang supérieur, la mobilité géographique est une option clé qui prend la forme de mouvements latéraux entre différents lieux pour des périodes supérieures à un an¹⁰.

Pour les agentes et agents des services généraux et des catégories connexes, la mobilité fonctionnelle, c'est-à-dire le passage d'un réseau ou d'une famille d'emplois à une autre, peut être la meilleure option pour atteindre leurs objectifs de carrière.

Dans la catégorie du Service mobile, les possibilités de mobilité se concrétisent à la faveur des passages d'une mission de maintien de la paix à l'autre.

Pour nous toutes et tous, les possibilités de carrière sont démultipliées par la mobilité interorganisations, qui caractérise le système des Nations Unies depuis sa création¹¹. Il s'agit d'un instrument clé qui facilite l'échange de personnel entre les organisations des Nations Unies et qui a été décrit comme l'un des trois piliers du système commun, avec le barème commun des traitements et la caisse des pensions.

De nos jours, dans notre travail, la mobilité interorganisations reste précieuse à trois égards : le succès de l'initiative Unité d'action des Nations Unies ; une acquisition, un développement et une gestion des talents plus efficaces ; et la facilitation du développement professionnel du personnel, tout en tenant compte des circonstances personnelles de chacune et de chacun.

LE SAVIEZ-VOUS ?



En 2018, **1 374 cadres** ont changé de lieu d'affectation et d'ici à 2030, la mobilité devrait doubler, à mesure que le nouveau programme de mobilité du Secrétariat se consolide.

⁹ Pour en savoir plus sur les résultats à long terme des réformes de la gestion des ressources humaines, veuillez consulter le rapport du Secrétaire général intitulé « Vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines pour la période 2019-2020 et perspectives pour l'après » [A/75/540](#).

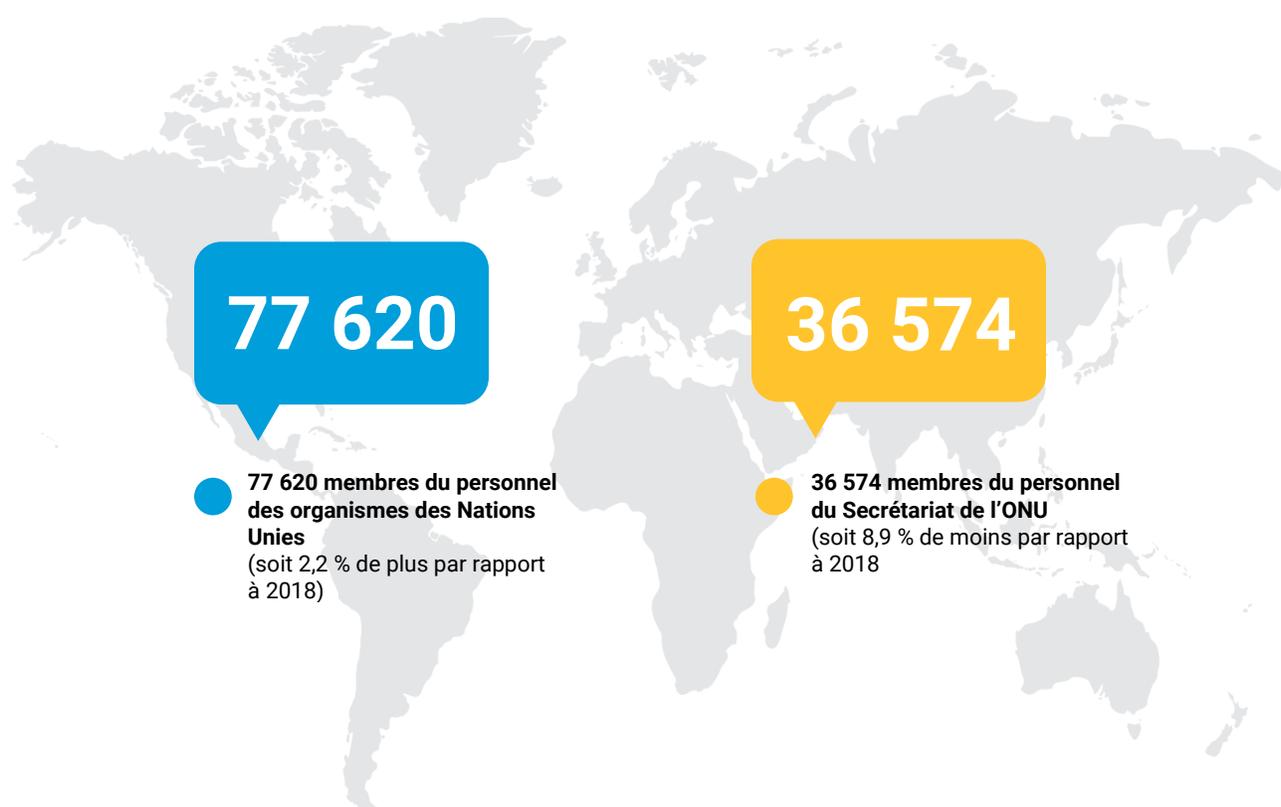
¹⁰ Pour en savoir plus sur la mobilité géographique au sein du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, veuillez consulter [A_75_540_ADD.1](#) F Rapport du Secrétaire général intitulé « Une nouvelle façon d'envisager la mobilité », 2020.

¹¹ Pour plus d'informations à ce sujet, voir CCI : Examen des échanges de personnel et des autres formes de mobilité interorganisations dans le système des Nations Unies, [A/75/85 – JIU/REP/2019/8](#) et les documents connexes.

La mobilité interorganisations est un concept qui gagne aussi en importance du point de vue de la situation financière du Secrétariat. Les effectifs de l'Organisation ont diminué chaque année au cours des cinq dernières années. Au 31 décembre 2019, il y avait 36 574 membres du personnel, soit une baisse de 8,9 % par rapport à 2018, alors que les effectifs du système des Nations Unies¹² ont connu une légère augmentation de 2,2 % au 31 décembre 2019, avec 77 620 membres du personnel.

Pour toutes ces raisons, nous sommes de plus en plus nombreux à voir dans la mobilité interorganisations une excellente perspective de carrière. C'est l'occasion d'acquérir et de développer des compétences transférables sur le terrain, d'élargir nos perspectives, d'accroître notre motivation et d'améliorer nos perspectives de carrière au sein des organisations appliquant le régime commun et au-delà, tout en améliorant l'action du système face aux défis mondiaux.

PERSONNEL DU SECRÉTARIAT DE L'ONU ET DU SYSTÈME DE L'ONU, AU 31 DÉCEMBRE 2019 (ET VARIATION, EN POURCENTAGE, PAR RAPPORT À 2018)



¹² Source : rapport du Secrétaire général sur la composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel [A_75_591](#). NB : Personnel du système des Nations Unies = Personnel du Secrétariat + personnel des institutions, fonds et programmes des Nations Unies.



David Gressly (hors champ), Coordonnateur des Nations Unies pour l'action d'urgence contre l'Ebola, accompagné de membres de l'Organisation mondiale de la Santé et du Comité de la République démocratique du Congo de riposte à l'Ebola, visite la ville de Mangina dans la région du Nord-Kivu et rencontre des personnes qui ont réchappé à l'Ebola.



La manifestation spéciale « Les jeunes se mobilisent pour défendre les droits de l'homme », à l'occasion de la Journée des droits de l'homme. Si l'on donne aux jeunes les moyens de mieux connaître leurs droits et de revendiquer de pouvoir les exercer, cela aura des retombées bénéfiques au niveau mondial. La participation des jeunes est également essentielle pour parvenir à un développement durable pour toutes et tous, et les jeunes peuvent jouer un rôle crucial pour faire bouger les choses dans la bonne direction. New York, le 10 décembre 2019. Photo ONU/Eskinder Debebe



Des carrières satisfaisantes

NOTRE CONTEXTE

Dans notre vie quotidienne bien remplie, nous sommes souvent trop occupés pour prendre du recul et réfléchir à notre motivation première, la raison pour laquelle nous avons décidé de rejoindre le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies. Il y a probablement de nombreux facteurs qui sont entrés en jeu, mais l'un d'entre eux est primordial : si nous avons rejoint l'Organisation, c'est que nous voulions faire un travail qui ait du sens. Nous voulions faire partie de l'organisation intergouvernementale la plus importante et la plus prestigieuse au monde. Une organisation qui, face à des problèmes mondiaux de grande ampleur et complexité comme la paix internationale, les changements climatiques et la prospérité économique, a un pouvoir de rassemblement unique pour négocier des solutions mondiales. Nous avons rejoint l'Organisation parce que nous voulions découvrir le monde dans sa diversité de cultures, de langues et de perspectives. Nous avons rejoint l'Organisation parce que nous voulions avoir de multiples occasions d'apprendre en assumant divers rôles. Mais par-dessus tout, nous avons rejoint l'Organisation parce que nous voulions faire la différence. Rares sont les employeurs qui peuvent ainsi offrir la clé d'un épanouissement individuel. Le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies est l'un d'entre eux.

Mais les possibilités s'accompagnent aussi de limites. Au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, la progression de carrière n'est pas discrétionnaire et elle ne se fait pas de manière automatique. Bien que les membres du personnel puissent changer de rôle relativement fréquemment, les promotions au sein du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, c'est-à-dire l'avancement dans la hiérarchie, sont plus rares.

En moyenne, la plupart d'entre nous bénéficions d'une promotion une fois tous les 10 ans environ, bien que cela varie largement d'une catégorie de personnel à l'autre, les promotions étant plus fréquentes pour nos collègues du Service mobile.

LE SAVIEZ-VOUS ?



En moyenne, les membres du personnel bénéficient d'une **promotion** une fois tous les 10 ans environ.

Dans les organisations hiérarchiques¹³ telles que la nôtre ou celles qui appliquent le régime commun des Nations Unies, la progression dans la hiérarchie à la faveur de promotions est toujours limitée par le nombre relativement peu élevé de postes qui existe aux niveaux les plus hauts. La kyrielle de fonctions et de postes nécessaires à l'exécution des mandats de l'Organisation sont répartis en réseaux d'emplois – des regroupements de familles d'emplois dont les domaines d'activité et les fonctions sont liés entre eux –, gages d'intégration et d'ascension dans la hiérarchie. Dans le cadre de cette structure, les membres du personnel ont accès à des possibilités de développement des compétences et d'acquisition d'expérience dans différents secteurs de l'Organisation, qui sont pour eux l'occasion de réaliser leurs propres plans de carrière.

Afin de garantir un accès équitable aux emplois et comme décidé par l'Assemblée générale, le Secrétariat applique un système de recrutement axé sur les vacances de poste.

¹³ On trouvera de plus amples informations sur la structure hiérarchique des organismes des Nations Unies, notamment dans la note du Secrétariat de la Commission de la fonction publique internationale sur l'organisation des carrières, [ICSC/88/R.3](#).

Cela signifie que les postes vacants au sein du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies sont publiés. Les membres du personnel recherchent les postes vacants publiés et sont en concurrence avec d'autres personnes qui présentent leur candidature en interne ou en externe.

Notre recherche du prochain rôle peut être motivée par le désir d'obtenir une promotion à une classe supérieure, de trouver un emploi plus satisfaisant à la même classe, de jouer un rôle plus visible ou d'étoffer ses réseaux, ou par tout un éventail d'autres motivations professionnelles, qui sont aussi déterminées par nos circonstances personnelles.

Contrairement à la pratique en vigueur dans les institutions, fonds et programmes des Nations Unies, certaines et certains d'entre nous¹⁴ au Secrétariat doivent réussir un examen avant de pouvoir postuler à des postes dans la catégorie des administrateurs et administratrices, et le nombre de membres du personnel éligibles qui y parviennent est limité. L'Administration du Secrétariat de l'ONU et les représentantes et représentants du personnel ont indiqué à plusieurs reprises qu'ils souhaitent que cette obligation soit supprimée, mais en attendant que cet obstacle soit levé, les agentes et agents des services généraux peuvent toujours envisager d'occuper des postes dans la catégorie du Service mobile dans des missions de maintien de la paix ou dans des institutions, fonds et programmes.



Des enfants visitent le Siège de l'ONU à l'occasion de la Journée des enfants de l'ONU. Eva Mendes de Leon, fille d'Alban Mendes De Leon, spécialiste de l'information au Département de la communication globale, prend la pose pour une photo. New York, le 21 février 2020 [Photo ONU/Loey Felipe]

¹⁴ Services généraux et catégories apparentées et classes FS-1 à FS-5 dans la catégorie du Service mobile.

TRACER SOI-MÊME SON PARCOURS PROFESSIONNEL

Dans ce contexte, nous opérons fréquemment des mouvements latéraux en allant de rôle en rôle, et avancer dans notre carrière au service de l'ONU devient une possibilité qui se concrétise pour certaines et certains d'entre nous. Cependant, en général, les membres du personnel du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies n'ont pas des progressions prédéfinies, linéaires ou prévisibles dans la structure établie des réseaux et des familles d'emplois. Comme dans de plus en plus d'organisations et d'entreprises de nos jours, il n'existe pas d'ascenseur professionnel ni de parcours normal avec des promotions régulièrement programmées sur des périodes de temps données au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies.

Au lieu de cela, c'est nous qui traçons nous-mêmes nos parcours professionnels. C'est notre prérogative et notre responsabilité de définir ce qu'est une carrière satisfaisante et comment nous allons la concrétiser.

Il existe de nombreuses manières d'avoir une carrière satisfaisante. Pour certaines et certains d'entre nous, il s'agit de la profondeur de l'expérience acquise dans un domaine donné, l'enjeu étant d'affiner notre expertise dans un domaine qui nous passionne. C'est tirer un sentiment d'épanouissement de l'excellence que l'on recherche en aidant et en guidant continuellement ses collègues et son réseau élargi dans ce domaine. D'autres s'épanouissent en passant d'un poste à l'autre dans un réseau d'emplois donné ou d'un réseau d'emplois à l'autre : ce qui compte le plus pour ces personnes, c'est l'étendue des possibles et la variété. Il peut s'agir de connaître parfaitement la situation politique ou les questions de maintien de la paix dans diverses régions ou d'acquérir un bagage administratif complet en matière de ressources humaines, de finances ou de passations de marché. Pour celles et ceux-là d'entre nous, le large éventail des types d'emplois dans notre Organisation est un facteur de satisfaction majeur.

L'avancement dans la hiérarchie ou les promotions resteront d'une importance primordiale pour certains membres du personnel. C'est aussi une source de satisfaction légitime : la possibilité de



Les Casques bleus servant dans la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS) font une patrouille pour permettre aux femmes de collecter en toute sécurité du bois de chauffage aux environs du site de protection des civils de Bentiu (Soudan du Sud), le 10 décembre 2018

relever constamment de nouveaux défis en ayant accès à de nouveaux niveaux de prise de décisions qui ont un impact, en dirigeant des équipes de plus en plus larges. C'est ce que beaucoup souhaitent et, à bien des égards, c'est tout à fait naturel.

Certaines et certains d'entre nous apprécient véritablement d'avoir la possibilité de servir dans des lieux situés aux quatre coins du monde. L'offre de notre Organisation dans ce domaine est inégalée, avec un nombre étonnant de lieux d'affectation de types très différents. La possibilité de servir sur plusieurs continents et de découvrir ainsi de nouvelles cultures, de nouvelles perspectives et de nouvelles langues est un élément clé de la satisfaction professionnelle à long terme pour certains membres du personnel.

LE SAVIEZ-VOUS ?



Sept sur 10 des entités du Secrétariat de l'ONU qui obtiennent les meilleurs résultats en matière de motivation du personnel sont des entités travaillant sur le terrain : opérations de maintien de la paix, missions politiques spéciales et autres présences politiques.

Il est également important de reconnaître la satisfaction professionnelle que nous pouvons tirer des relations avec nos collègues. Pour certains membres du personnel, il s'agit d'un facteur essentiel d'épanouissement – diriger une équipe ou y contribuer de manière significative chaque jour à la faveur de conversations, et

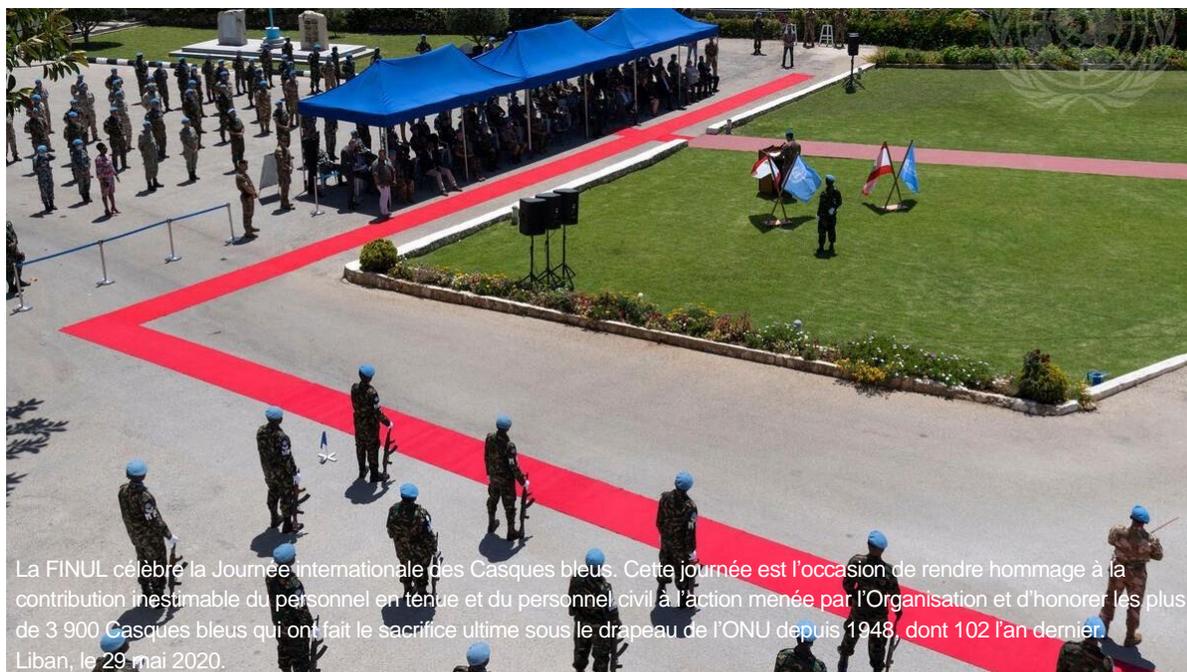
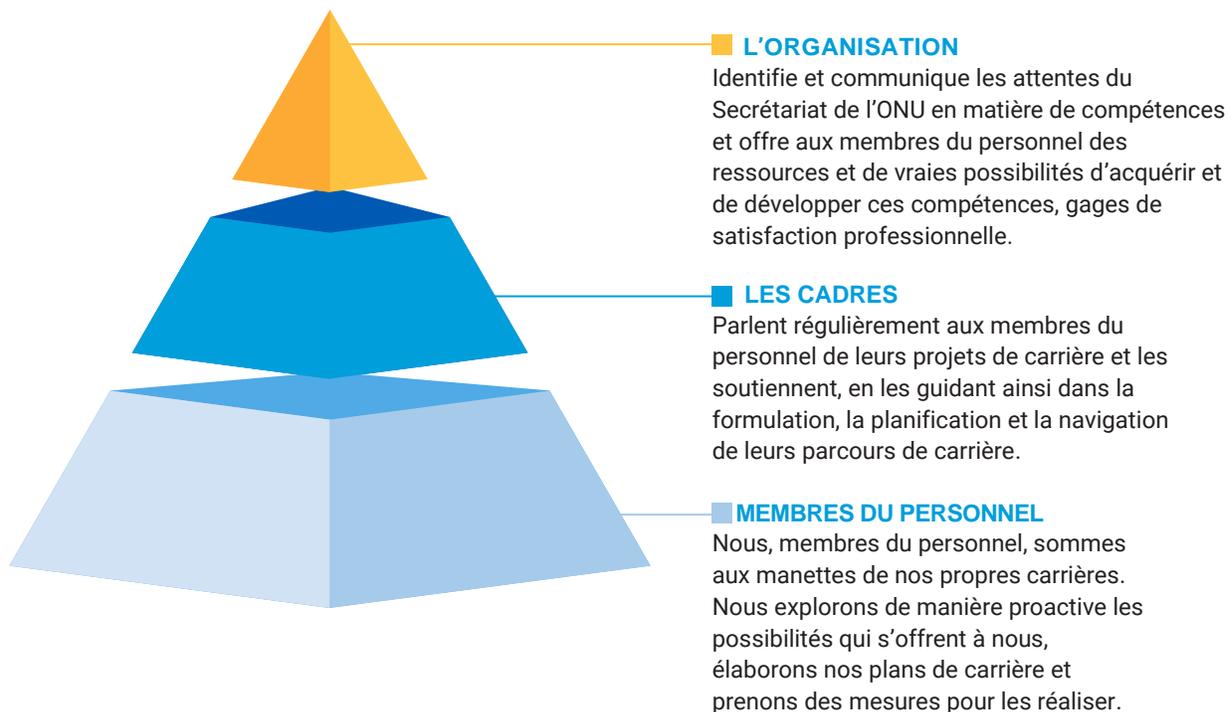
travailler dans l'entraide et avec détermination jusqu'à atteindre les objectifs communs qui ont été fixés.

On ne peut parler de satisfaction professionnelle sans aborder un facteur essentiel : l'influence qu'ont sur nos choix de carrière notre situation personnelle et notre volonté de parvenir à un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Nous devons toutes et tous nous demander avec lucidité quels sont nos besoins, nos désirs et nos attentes en ce qui concerne notre famille, nos obligations en matière de soins, notre situation sociale et économique. Lorsque l'on pense à son plan de carrière, il est indispensable de reconnaître la part que notre vie personnelle et le bien-être des personnes qui nous sont chères jouent dans nos décisions. Si l'on essaie de les mettre de côté, on risque de se retrouver un jour frustré par les choix de carrière que l'on a faits.

La satisfaction professionnelle, c'est un sentiment de fierté, de valorisation et de motivation. En tant que membres du personnel, c'est à nous qu'il revient d'identifier les sources de satisfaction professionnelle qui sont les plus importantes pour nous à un moment donné de notre carrière. Pour la plupart d'entre nous, il s'agira d'une combinaison – la profondeur de l'expérience, l'étendue de l'expérience, la possibilité de grimper dans la hiérarchie, les liens avec les collègues, l'adaptation aux circonstances personnelles. Et à la base de toutes ces sources de satisfaction, il y aura celle de servir les peuples du monde à travers notre Organisation unique et vitale. Cela, nous ne devons jamais l'oublier, où que nous en soyons dans notre carrière.

RESPONSABILITÉS

Si c'est aux membres du personnel de tracer leur propre trajectoire, l'Organisation et les équipes dirigeantes ont aussi un rôle important à jouer. La pyramide ci-dessous montre bien cette structure de responsabilité à trois étages dans notre quête de carrières satisfaisantes.



La FINUL célèbre la Journée internationale des Casques bleus. Cette journée est l'occasion de rendre hommage à la contribution inestimable du personnel en tenue et du personnel civil à l'action menée par l'Organisation et d'honorer les plus de 3 900 Casques bleus qui ont fait le sacrifice ultime sous le drapeau de l'ONU depuis 1948, dont 102 l'an dernier, Liban, le 29 mai 2020.



NOUS, LES MEMBRES DU PERSONNEL

sommes aux manettes de nos propres carrières : c'est nous qui définissons ce que nous entendons par réussite, et nous prenons notre avenir en main ! Nous formulons nos aspirations professionnelles, nous évaluons honnêtement l'impact de notre situation personnelle sur nos perspectives de carrière à chaque étape de notre carrière, nous fixons des objectifs de carrière réalistes, nous élaborons des plans de carrière tangibles qui nous permettent d'atteindre ces objectifs, et nous prenons des mesures pour mettre en œuvre ces plans. Les membres du personnel engagent un dialogue ou discutent régulièrement avec celles et ceux qui les encadrent et leurs partenaires des ressources humaines, en recherchant un retour d'information ou des conseils.



LES CADRES

sont bien placés pour mettre en relation les aspirations individuelles des membres du personnel avec les possibilités de carrière – au sein et en dehors du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies. C'est une composante essentielle du rôle du cadre que de nous aider, nous, les membres du personnel, à mettre en correspondance ce que nous sommes (notre identité), ce que nous voulons (nos plans de carrière) et ce dont l'Organisation a besoin. Les cadres agissent comme des alliés et guident les membres du personnel tout au long de leur parcours professionnel. Au fur et à mesure de la mise en place d'un système de gestion des performances agile¹⁵ au Secrétariat, l'accent sera mis sur le rôle que doivent jouer les cadres en aidant les fonctionnaires à concrétiser leurs plans de carrière.



L'ORGANISATION

doit communiquer clairement ses objectifs stratégiques et opérationnels, ainsi que ses exigences envers les membres du personnel, qu'il s'agisse des contributions de chaque équipe, ou de celles des individus. Il incombe en particulier à l'Organisation d'identifier et de communiquer les compétences attendues du personnel, aujourd'hui comme demain. L'Organisation offre également aux membres du personnel de réelles occasions d'acquérir les compétences nécessaires. Enfin, elle veille à ce que des liens appropriés soient tissés avec les autres systèmes de ressources humaines de l'Organisation – apprentissage et développement, gestion des performances, planification stratégique des effectifs et recrutement, entre autres, que ces systèmes fonctionnent de manière synchrone et se complètent pour assurer la satisfaction professionnelle des membres du personnel (emploi satisfaisant et carrière satisfaisante).

¹⁵ Pour plus de détails à ce sujet, voir la rubrique [Gestion des connaissances](#) sur le portail Knowledge Gateway.

Réunion générale de l'Organisation des Nations Unies et de la société civile à la soixante-troisième session de la Commission de la condition de la femme. Lors d'une réunion générale tenue dans le cadre de la soixante-troisième session de la Commission de la condition de la femme, une participante accueille un membre du personnel des Nations Unies avant le début de la réunion.

New York, le 12 mars 2019. Photo ONU/Amanda Voisard





UN-WOMEN EXECUTIVE DIRECTOR

- 01 English
- 02 French
- 03 Russian
- 04 Spanish
- 05 Chinese
- 06 Arabic



Exposition Terrain de jeu inclusif au Siège de l'ONU. La Mission permanente de l'Équateur a organisé l'installation temporaire d'une aire de jeux inclusive, dans le but de promouvoir l'empathie et le jeu pour tous les enfants, y compris ceux en situation de handicap. New York, le 11 juin 2019, Photo ONU/Loey Felipe

Accompagnement des carrières

GRANDS AXES

Les services d'accompagnement des carrières que le Secrétariat de l'ONU propose à son personnel reposent sur trois grands

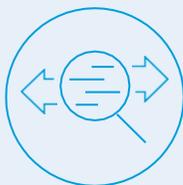
axes, sur lesquels l'Organisation s'appuie pour concevoir, exécuter et évaluer toutes les activités d'accompagnement des carrières.

Ces grands axes sont les suivants :



1. ATTENTES PROFESSIONNELLES RÉALISTES

Dans leur grande majorité, les services d'accompagnement des carrières fournis aux membres du personnel visent à aider ces derniers à se forger des attentes réalistes, à donner des outils qui permettent à chacun et chacune de prendre sa carrière en main et à fournir les informations nécessaires pour faire des choix de carrière éclairés.



2. ACQUISITION ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Les services d'accompagnement des carrières proposés au Secrétariat de l'ONU favorisent le développement des compétences en offrant des possibilités d'apprentissage en cours d'emploi et par les pairs. Le catalogue d'activités ciblées d'apprentissage et de développement est très étoffé et très varié. Le Secrétariat de l'ONU estime que donner la possibilité aux membres de son personnel d'acquérir de l'expérience dans divers contextes est une occasion inestimable pour eux de renforcer leurs compétences professionnelles, d'élargir leur horizon et de se doter de compétences polyvalentes.



3. ACCOMPAGNEMENT ÉQUITABLE

Notre Organisation est l'une des seules au monde à être aussi diverse, par essence et par défaut. Nos collaborateurs et collaboratrices constituent notre plus grand atout. Il est très important que tous les membres du personnel se sentent valorisés, soutenus et inclus dans notre quête d'épanouissement professionnel. C'est pourquoi le Secrétariat s'efforce de les accompagner toutes et tous autant que possible dans leur carrière, en veillant à ne laisser personne de côté et en gardant à l'esprit que les besoins des uns et des autres en termes de carrière peuvent varier.

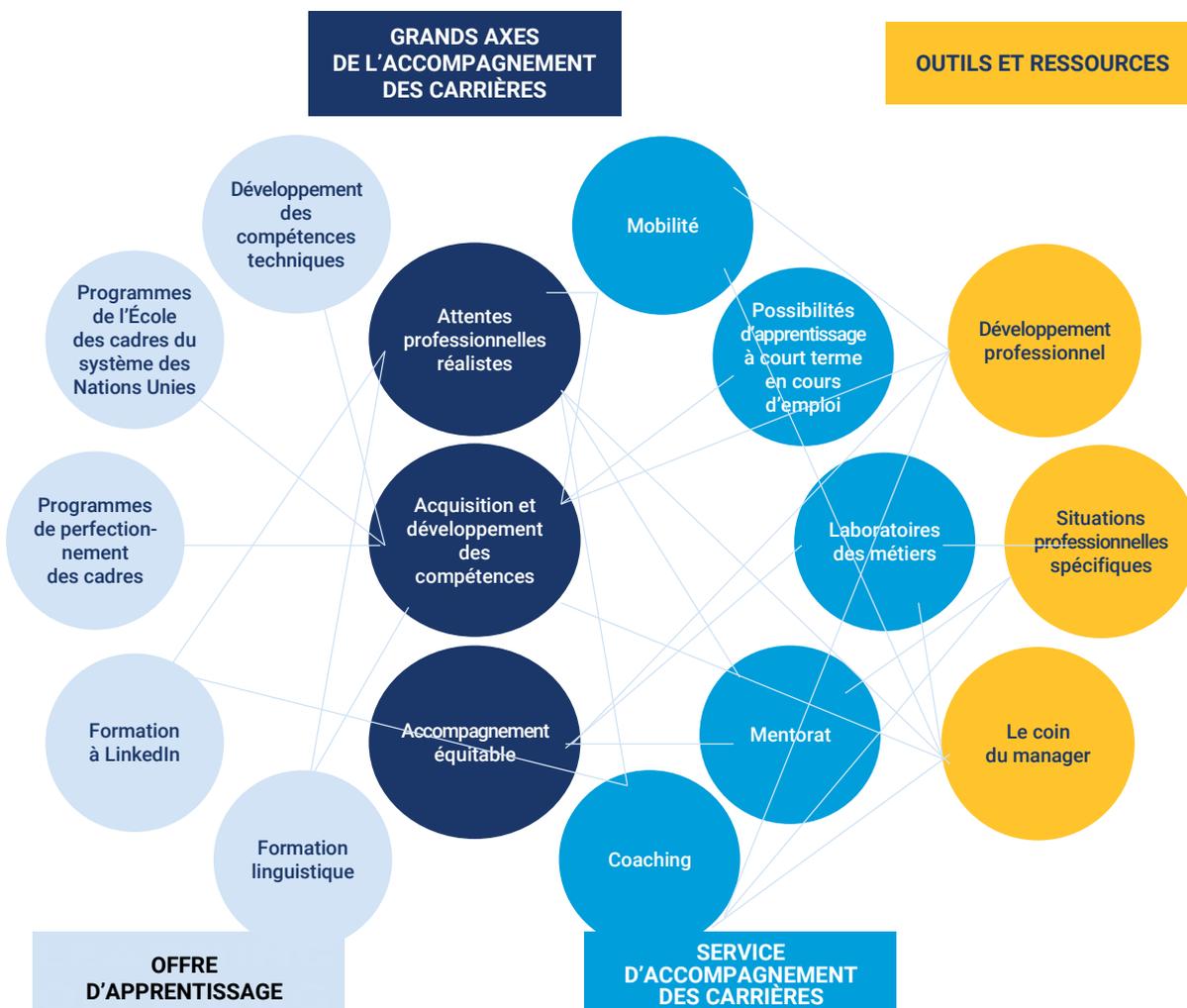
LIENS AVEC LE SYSTÈME D'APPRENTISSAGE

L'une des principales fonctions du système d'apprentissage est d'améliorer l'excellence professionnelle, raison pour laquelle sa mission première est d'aider le personnel à développer son expérience.

L'accompagnement des carrières consiste à donner au personnel des possibilités d'acquérir une plus vaste expérience grâce à

des possibilités d'apprentissage et de formation en cours d'emploi et par les pairs. Ces deux systèmes institutionnels – apprentissage et développement et accompagnement des carrières – fonctionnent en parallèle et ont vocation à nous guider dans notre parcours professionnel. Les liens particuliers qui existent entre les activités d'apprentissage et les services d'accompagnement des carrières proposés au Secrétariat sont illustrés dans le diagramme ci-dessous:

LIENS ENTRE L'ACCOMPAGNEMENT DES CARRIÈRES ET LES ACTIVITÉS D'APPRENTISSAGE AU SECRÉTARIAT DE L'ONU



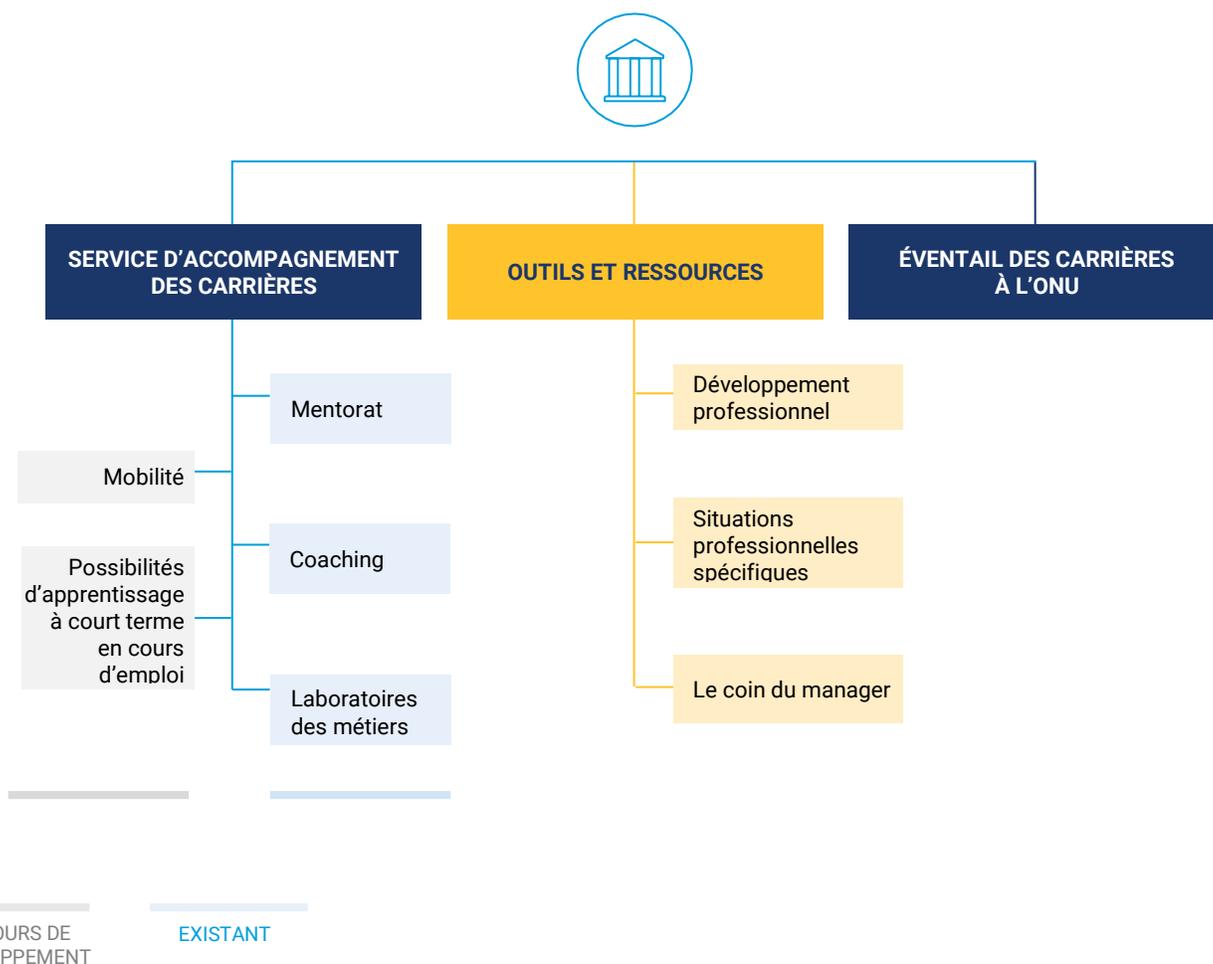
LES TYPES D'ACCOMPAGNEMENT DES CARRIÈRES PROPOSÉS AU SÉCRÉTARIAT

Outre le [catalogue étoffé d'activités d'apprentissage](#) organisationnel, le Secrétariat de l'ONU propose trois types spécifiques d'accompagnement des carrières :

- services d'accompagnement des carrières ;
- outils et ressources ;
- aperçu général des carrières.

Davantage d'informations seront disponibles sur le site du Centre des carrières du Secrétariat, en cours de construction. Une fois pleinement opérationnel, d'ici à la fin de l'année 2021, le Centre, consultable via le portail Knowledge Gateway, sera la ressource en ligne de référence pour le personnel en quête d'épanouissement professionnel.

Les types d'accompagnement des carrières proposés par le Secrétariat sont illustrés dans le diagramme ci-dessous, qui suit la structure du Centre des carrières à venir. De plus amples informations sont fournies ci-après.



SERVICES D'ACCOMPAGNEMENT DES CARRIÈRES

Il existe à l'ONU cinq types de services d'accompagnement des carrières. Grâce à ces services, ainsi qu'aux outils et ressources et au catalogue d'apprentissage mis à leur disposition, les membres du personnel ont la possibilité de renforcer leurs compétences professionnelles, d'élargir leur horizon et d'acquérir et développer les compétences polyvalentes dont ils auront besoin pour exécuter les mandats de l'Organisation et, dans le même temps, mettre en œuvre leur propre plan de carrière.

Vous trouverez ci-dessous une description de chacun des types d'accompagnement proposés :

Mobilité :

Depuis la présentation de la nouvelle façon du Secrétaire général d'envisager la mobilité¹⁶, le Secrétariat s'emploie à mettre en œuvre un nouveau programme de mobilité dont l'objectif est de donner aux administrateurs et administratrices et fonctionnaires de rang supérieur, ainsi qu'au personnel des services extérieurs, la possibilité de travailler dans d'autres entités ou d'autres lieux d'affectation et de bénéficier ainsi d'opportunités d'apprentissage et de développement des compétences en cours d'emploi. Le programme devrait être pleinement opérationnel d'ici à la fin de 2022.

Possibilités d'emploi à court terme :

Il existe de nombreux types de possibilités d'emploi à court terme qui facilitent l'acquisition et l'application de compétences en cours d'emploi sur une courte période. Ces offres émanent généralement d'entités qui ont besoin de se doter temporairement de spécialistes et ont donc des implications budgétaires. Il peut s'agir : de vacances de postes temporaires¹⁷ ; de possibilités d'observation en situation de travail, d'échange de personnel et de possibilités de formation interdisciplinaire ; de diverses initiatives de volontariat, telles que [Conecta](#), qui a été étendue à l'ensemble du système des Nations Unies.

Mentorat :

Le programme de mentorat « Together » du Secrétariat, qui a été primé¹⁸, donne l'occasion aux mentors comme aux pupilles de prendre le temps de planifier leur carrière et de réfléchir à leurs accomplissements et aux défis et aux possibilités d'apprentissage qui se présenteront au cours de leur carrière. L'inclusion est au cœur du programme de mentorat : les mentors encadrent des pupilles d'autres catégories et familles professionnelles, d'autres lieux d'affectation ou d'autres types d'entités. Les participants sont issus du Secrétariat, ainsi que des institutions spécialisées, des fonds et des programmes. De plus amples informations sur le programme de mentorat « Together » sont disponibles [ici](#).

Coaching :

Ce programme offre au personnel une perspective de carrière à l'extérieur et se révèle particulièrement précieux pour les collègues travaillant dans des bureaux en phase de transition, de restructuration ou de fermeture. Il peut également être utile aux membres du personnel qui rencontrent d'autres difficultés dans leur carrière, notamment celles et ceux qui ont le sentiment de ne plus progresser. Les membres du personnel peuvent bénéficier de séances avec des coachs professionnels externes, qui les aident à réfléchir à leurs besoins professionnels à court et à long terme et à trouver des moyens de les satisfaire. De plus amples informations sur le programme de coaching sont disponibles [ici](#).

Laboratoires des métiers :

Les laboratoires des métiers sont organisés sur demande à l'intention de groupes de fonctionnaires ou d'un public plus large. Ils peuvent prendre diverses formes (webinaires, sessions d'information ou formation structurée en présentiel, en format hybride ou en ligne). Ils sont annoncés sur iSeek et des informations complémentaires peuvent être apportées par les responsables de l'apprentissage nommés dans les entités. Certaines activités sont également publiées dans le calendrier du Centre des carrières.

¹⁶ Voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Une nouvelle façon d'envisager la mobilité : bâtir une Organisation agile en donnant au personnel l'occasion d'apprendre et de développer ses compétences en cours d'emploi » ([A/75/540/Add.1](#)).

¹⁷ Les avis de vacance de postes temporaires sont affichés sur Inspira. Il est possible que seuls les membres du personnel d'un lieu d'affectation donné puissent postuler.

¹⁸ Le programme a reçu [le Prix du Secrétaire général 2020 dans la catégorie « Changer la manière dont nous travaillons »](#).

OUTILS ET RESSOURCES

Une fois pleinement opérationnel, le Centre de carrière fournira au personnel des conseils, des boîtes à outils, des informations, du contenu choisi, des ressources de développement personnalisées, etc. Le tout sera regroupé dans diverses sections :

Dans la section « **Développement professionnel** », on trouvera un ensemble d'outils, de contenu choisi et d'astuces visant à aider les membres du personnel à tirer parti de leurs atouts, de leurs compétences et de leurs aspirations et à s'épanouir ainsi pleinement sur le plan professionnel. On y trouvera également d'autres ressources devant aider les membres du personnel à formuler des plans de carrière réalistes et à les exécuter (notamment des ressources relatives au réseautage et aux moyens de se bâtir une réputation professionnelle).

Dans la catégorie « **Situations professionnelles spécifiques** », on trouvera toute une série de ressources devant aider les membres du personnel à trouver des solutions aux difficultés qui sont *propres* à une situation professionnelle spécifique, à un moment précis de la carrière ou à un groupe de personnes en particulier. Cette section intéressera en particulier les collègues dont le bureau est en phase de transition, de restructuration ou de fermeture, ou encore celles et ceux qui cherchent à faire progresser leur carrière, ou qui au contraire ont le sentiment de ne plus avancer. Les membres du personnel qui planifient de partir en préretraite, qui sont réaffectés ailleurs, qui doivent gérer vie professionnelle et vie de famille ou qui ont besoin de prendre du temps pour eux y trouveront également des informations utiles.

La section « **Le coin du manager** » sera un espace réservé aux premiers et deuxièmes notateurs dans lequel ceux-ci trouveront des astuces pratiques qui les aideront à accompagner les membres du personnel qu'ils encadrent dans leurs aspirations professionnelles, y compris au cours de la partie des évaluations de la performance consacrée au coaching/développement.

ÉVENTAIL DES CARRIÈRES À L'ONU

Dans cette section du Centre des carrières, les membres du personnel trouveront des informations sur les compétences dont l'Organisation aura besoin dans le futur et sur l'évolution des mandats des entités.

On y trouvera également des données utiles sur les effectifs de l'ONU, qui donneront une meilleure idée des diverses carrières qui existent au Secrétariat. Chacun et chacune pourra ainsi avoir un aperçu du parcours professionnel d'autres membres du personnel, des diverses approches adoptées pour planifier les carrières et des parcours d'apprentissage.

Enfin, les principes de base de la politique des ressources humaines relative aux carrières et le présent cadre seront également exposés dans cette section afin d'expliquer les dispositions réglementaires et méthodologiques qui régissent l'accompagnement des carrières au Secrétariat de l'ONU.



Des membres du personnel de l'ONU défilent dans leur tenue nationale traditionnelle lors de la Parade des Nations organisée à l'occasion de la Journée du personnel des Nations Unies. New York, le 7 septembre 2018.

Photo ONU/Eskinder Debebe



Le personnel des Nations Unies à Genève forme le logo des ODD à l'occasion de la Journée du personnel des Nations Unies. Vue aérienne du personnel des Nations Unies à Genève formant le logo des ODD à l'occasion de la Journée du personnel des Nations Unies. Suisse, le 28 octobre 2016

Application du Cadre

Le Cadre de référence pour des carrières satisfaisantes fait partie intégrante du système organisationnel de gestion des aptitudes axé sur le personnel. Il est très étroitement lié à notre nouveau référentiel de valeurs et de comportements, au système de gestion de la performance, au cadre stratégique de gestion prévisionnelle des besoins en personnel et, surtout, au système d'apprentissage et de développement, qui sont tous mentionnés dans le document.

Les programmes intégrés d'apprentissage et d'accompagnement des carrières au Secrétariat sont fournis conjointement par l'équipe mondiale d'accompagnement des carrières du Bureau des ressources humaines du Secrétariat et par les partenaires d'apprentissage sur le terrain, que ce soit dans les départements ou d'autres entités, bureaux et missions. L'équipe mondiale s'occupe du portefeuille de services d'accompagnement des carrières dans son ensemble, tandis que les partenaires présents dans les entités s'emploient à répertorier les besoins propres à l'entité concernée et à mettre au point des programmes d'apprentissage et d'accompagnement adaptés à la situation particulière du personnel de l'entité. Les membres du personnel qui souhaitent obtenir davantage d'informations sur les services d'accompagnement des carrières disponibles dans leur entité sont invités à s'adresser à leur équipe de formation locale ou à leur service administratif.

L'équipe mondiale d'accompagnement des carrières et les partenaires RH des entités feront la promotion du cadre et s'en serviront pour harmoniser les services d'accompagnement proposés aux échelons mondial et locaux. Elle analysera constamment les besoins de nos collaborateurs et collaboratrices en termes de carrières, mesurera l'impact de chaque initiative et améliorera, sur la base des informations recueillies, les services et outils actuels et futurs d'accompagnement des carrières.



Le Secrétaire général, António Guterres (au premier plan, à gauche) et Carly Nzanzu Kasivita (au premier plan, à droite), Gouverneur du Nord-Kivu (République démocratique du Congo), saluant la population locale. M. Guterres a visité le centre de traitement contre l'Ebola à Mangina et a rencontré des personnes infectées par le virus qui ont survécu et d'anciens patients du centre. RDC, le 1^{er} septembre 2019

Photo de groupe des participant(e)s au 57^e programme annuel de hautes études, prise le dernier jour du programme à l'Office des Nations Unies à Genève. Le programme donne l'occasion à de jeunes étudiants et étudiantes de troisième cycle du monde entier d'observer et d'étudier le travail des Nations Unies sous la direction de spécialistes de l'Organisation. Suisse, le 12 juillet 2019





