

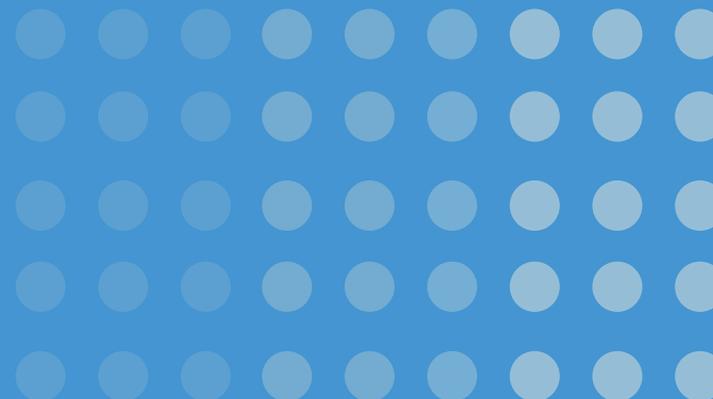
EN COURS DE
RÉFLECTION SUR VOTRE
PROCHAINE ÉTAPE
DE CARRIÈRE ?
BESOIN D'ÉLARGIR
OU D'ACTUALISER
VOTRE EXPÉRIENCE
PROFESSIONNELLE ?
INTÉRESSÉ PAR
UNE **FORMATION**
COMPLÉMENTAIRE ?
À LA RECHERCHE D'UN
NOUVEL EMPLOI ?
AU MÊME POSTE
DEPUIS LONGTEMPS?
CHANGEMENT DE
SITUATION ?
SI C'EST LE CAS,
CONSULTEZ LE ...



FONDS DES NATIONS UNIES POUR LA POPULATION

GUIDE DE CARRIÈRES

POUR LE PERSONNEL DU
FONDS DES NATIONS UNIES
POUR LA POPULATION (UNFPA)



Chargée de Projet : Jenny Pilling
Experte : Nina Segal
Traductrices : Mélanie Macé, Lisa Ferraro
Graphiste : Jennifer Kakaletis
Équipe Projet : Salimatou Balde, Annie Yang, Alice Wang, Borui Xiaoyang, Holly White

Si la plupart des informations fournies dans ce guide sont originales et produites spécifiquement pour les besoins du personnel de UNFPA, son canevas ainsi qu'une partie de son contenu ont été adaptés de travaux élaborés par nos collègues d'autres agences. De ce fait, UNFPA souhaite remercier tout particulièrement l'UNESCO, le Département des Nations Unies pour les Opérations de Maintien de la Paix (DOMP), le Département de l'Appui aux Missions (DAM), et le Département de Gestion des Ressources Humaines (DRH) pour le partage généreux de leur documentation.

Ce document est la propriété de UNFPA et est destiné à l'usage du personnel de UNFPA exclusivement, dans le cadre de son activité professionnelle. Si ces informations ne sont pas confidentielles, certaines sont exclusives ou protégées et ne doivent être divulguées, distribuées ou copiées en aucun cas et par aucun moyen - électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre - à une tierce partie sans permission écrite préalable de UNFPA.

Copyright © UNFPA, New York - 2016
Division des Ressources Humaines
Tous droits réservés

SOMMAIRE

[NB : lors de la lecture en ligne, cliquer sur « Ctrl + clic » sur un chapitre, un titre ou une annexe pour accéder directement au contenu.]

AVANT-PROPOS	1	2. Le rôle du manager dans le développement professionnel de son équipe	16	Faire bonne impression	27	Décliner une offre	45
PARTIE I : INTRODUCTION AU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL	2	Le rôle essentiel du manager/ superviseur	16	Conseils pour les candidatures écrites	28	Ne pas obtenir d'offre	45
Unité d'action/Réforme de l'ONU	3	Mentorat et Programmes de « Buddies »	18	Conseils spécifiques aux membres de UNFPA	31	Négociations	46
Carrière sans frontières	3	3. Plateaux de carrière	19	Lettres de motivation	31	5. Faire face au changement	47
Modèle de carrière holistique	4	Qu'est-ce qu'un plateau de carrière ?	19	Références	32	Perte d'emploi/Suppression de poste/Restructurations	47
Opportunités de développement professionnel au sein de UNFPA	7	Types de plateaux de carrière	19	3. Entretiens	34	Élaboration d'un plan d'actions	48
1. Se connaître et trouver sa voie	12	Stratégies et plan d'action	20	Conseils pour les entretiens	34	Planification budgétaire	48
Auto-évaluation	12	PARTIE II : BOÎTE À OUTILS POUR LA GESTION DE CARRIÈRE	21	Se préparer pour un entretien	34	PARTIE III : ANNEXES	49
Accomplissements professionnels	12	1. Networking professionnel et recherche d'emploi	21	Première impression	35	Annexe 1 : Auto-évaluation – Accomplissements professionnels	49
Compétences, Aptitudes et Style de travail	13	Comment commencer ?	21	Entretiens axés sur les compétences	36	Annexe 2 : Auto-évaluation – Compétences et aptitudes	50
Valeurs au travail	13	Cibler ses objectifs	21	Autres types d'entretiens et entretiens de suivi	38	Annexe 3 : Auto-évaluation – Style de travail et qualités personnelles	54
Compétences et développement professionnel	13	L'art du networking	22	Entretiens par téléphone, Skype et vidéoconférence	39	Annexe 4 : Auto-évaluation – Valeurs au travail	55
Axes d'amélioration	14	Les choses à faire et à ne pas faire en networking	23	La technologie dans le cadre du processus de sélection	40	Annexe 5 : Exemples de Curriculum Vitae en anglais et en français	56
Gérer sa réputation	14	Networking virtuel	24	Répondre aux questions lors d'un entretien	40	Annexe 6 : Conseils pour les candidatures écrites	60
Système d'évaluation et de perfectionnement (PAD) de UNFPA – Obtenir un feedback de la part de ses supérieurs et collègues	15	Rester sur la bonne voie	24	Se présenter en 90 secondes	40	Annexe 7 : Verbes d'action	61
		2. CV et lettre de motivation	27	Questions fréquemment posées et suggestions de réponses	41	Annexe 8 : Questions à l'intention du recruteur	62
		Introduction	27	Fin d'entretien et bilan	44		
		CV ou Résumé ?	27	4. Offres d'emploi	45		
				Prendre une décision	45		

AVANT-PROPOS

Chers Collègues,

Je vous invite à explorer ce nouveau Guide de Carrières de UNFPA, élaboré spécifiquement à l'intention du personnel et des managers de UNFPA. Ce guide contient des informations, des conseils et des ressources destinés à vous aider à appréhender un large éventail de problématiques autour de la gestion de carrière et du développement professionnel - et s'inscrit dans le cadre de la Stratégie de développement et de rétention des talents des Ressources Humaines de UNFPA.

Ce guide contient également les témoignages de divers membres, qui ont généreusement accepté de partager leur expérience au sujet d'outils ou de stratégies de carrière qui se sont avérés utiles pour eux. J'aimerais leur exprimer ma reconnaissance pour leur sincérité, et pour le temps qu'ils ont pris afin de partager leurs histoires.

Comme vous le savez peut-être, j'ai consacré la majeure partie de ma carrière à assister différentes organisations de l'ONU dans le recrutement, la rétention, le développement et la gestion de leurs talents, et à mettre en place des systèmes conçus pour supporter la gestion d'une main d'œuvre globale. Ce que certains ignorent peut-être est que mon aspiration de longue date est d'aider chaque personne à appréhender ses options de carrière dans ces organisations complexes et évolutives. De ce fait, j'échange régulièrement avec les membres du personnel de tous niveaux, au sujet de leurs choix, stratégies de carrière, et de ce qui les inspire dans leur travail au quotidien. À travers mon expérience, j'ai pu développer un modèle de carrière holistique, disponible en page 4, présentant les différents facteurs qu'il est selon moi indispensable de prendre en compte afin d'effectuer un état des lieux exhaustif de sa carrière. J'espère que vous prendrez un moment pour l'étudier, et suis ouvert à vos retours quant à son utilité.

Le système des Nations Unies est unique en termes d'opportunités de développement et d'évolution de carrière. Cependant, il n'en subit pas moins les mêmes pressions - financières, politiques, macroéconomiques - que les autres organisations publiques et privées, et essaye, en retour, d'adopter un fonctionnement plus souple, de faire plus avec moins, et de gérer une main d'œuvre très diversifiée.

Alors que UNFPA se tourne vers l'avenir - en intégrant tout particulièrement les Objectifs de Développement Durable (ODD) - un certain nombre de tendances vient affecter notre façon de recruter et de sélectionner nos leaders. Plusieurs de ces tendances sont identifiées dans ce guide, mais il est important de se rappeler que chaque nouvelle urgence, chaque crise économique, chaque décision politique peut potentiellement créer un besoin en compétences différent. Cela engendre des challenges professionnels, mais aussi des opportunités pour ceux d'entre nous qui travaillent dans le secteur multilatéral, et il est de notre responsabilité de conserver « une longueur d'avance » dans la gestion de nos propres carrières.

Enfin, ce guide doit être considéré comme une base de travail inachevée. Il sera revu et modifié au fil du temps afin de refléter les changements évoqués précédemment, qui continueront à transformer le travail que nous faisons - et, de ce fait, les talents dont nous avons besoin. UNFPA souhaite ainsi vous entendre, et continuer à collecter vos témoignages sur ce qui a pu vous aider tout au long de votre carrière. N'hésitez pas à nous contacter, moi ou un membre de l'Équipe Gestion des Talents, si vous souhaitez partager votre histoire.

Tous mes vœux de réussite,

Michael Emery
Directeur des Ressources Humaines
Décembre 2015

PARTIE I : INTRODUCTION AU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Les membres du personnel rejoignent UNFPA pour des raisons variées. Certains ont une ambition de longue date de servir les Nations Unies et en particulier une agence comme UNFPA – focalisée sur l'accès universel à l'hygiène sexuelle et à la santé, le respect des droits en matière de procréation, la réduction de la mortalité maternelle, et l'atteinte des objectifs du programme de la Conférence Internationale sur la Population et le Développement (CIPD) – et se sont préparés et formés en conséquence. D'autres sont spécialisés dans un domaine spécifique, comme l'administration, la communication, ou l'informatique, et sont attirés plus largement par la mission de l'ONU et de ses agences.

L'emploi, qui était auparavant très protégé au sein du système des Nations Unies – et qui l'est toujours, en comparaison à de nombreux autres secteurs – est néanmoins très sensible au changement. Les organisations et les programmes – et même les structures entières – ont constaté un changement rapide et/ou un réalignement de leurs priorités. Les ressources ont été réduites, ou allouées différemment. Les individus – ainsi que les organisations – sont tenus de faire plus avec moins. Maintenir un travail de qualité dans un environnement en perpétuel changement requiert énormément d'énergie, et cela peut rendre difficile la focalisation sur leur développement professionnel et sur leur carrière.

Les changements récents et en cours au sein de UNFPA reflètent les changements majeurs du monde du travail, dans lequel les modèles de carrière ont évolué d'un système paternaliste (passer l'intégralité de sa carrière dans la même entreprise/organisation) à une réalité plus flexible – mais aussi plus dure. Les États Membres exigent une meilleure optimisation des ressources, une plus grande réactivité, et des

organisations plus efficaces et dynamiques (cf. « **Groupe de travail ouvert sur les Objectifs de Développement Durable** » pour plus de détails). L'une des conséquences de ces changements est une baisse de la stabilité et de la sécurité de l'emploi pour les membres du personnel (ex : titulaires de contrats à durée déterminée), tandis que certains changements peuvent augmenter les opportunités pour d'autres (comme les titulaires de contrats de services).

Un certain nombre de facteurs montrent l'évolution des exigences professionnelles à UNFPA (et/ou d'autres agences de l'ONU) au fil du temps.

- Redéfinition de certains postes, due au changement des priorités ou des missions de l'organisation ou des donateurs ;
- Suppression de certains postes résultant en des pertes d'emploi (ex : externalisation) ;
- Réforme de l'ONU/Programme de développement post 2015 ;
- Réductions budgétaires ;
- Développement de nouvelles sources de financement rendant certains domaines professionnels obsolètes.

Cependant, dans le même temps, des opportunités d'emploi pourraient à l'avenir se développer pour des individus actuellement non employés par UNFPA. Les tendances du marché du travail montrent que UNFPA fait face à ses propres défis et à ses propres changements internes en matière de démographie. Par exemple, la mobilisation des ressources, le développement de partenariats, le déplacement en amont des politiques, et le renforcement des systèmes de santé font à présent partie intégrante des missions clés de UNFPA. Les professionnels possédant ces compétences sont actuellement activement recherchés. Il est probable que dans vingt ans, le tableau des effectifs aura continué d'évoluer et sera complètement différent d'aujourd'hui.

En outre, UNFPA, comme beaucoup d'autres organisations internationales, anticipe un impact significatif sur son taux de renouvellement du fait d'un plus grand nombre de départs en retraite imminents. En conclusion, le monde du travail continue d'évoluer rapidement suite à une variété de facteurs, et UNFPA ne fait pas exception à la règle.

La leçon la plus importante pour moi à ce jour a été de ne jamais cesser d'apprendre. Après avoir servi pendant plus de vingt ans dans l'organisation, on pourrait penser avoir tout vu et tout entendu. Mais chaque journée passée au sein d'une nouvelle fonction, ou d'un nouveau poste, m'apprend davantage sur moi-même et sur les nouvelles façons d'appréhender les challenges au quotidien. J'apprends de mes collègues, qui apportent chaque jour de nouvelles idées pour adresser les problématiques clés de l'organisation, et des managers de UNFPA sur la façon dont, en tant qu'organisation, nous pouvons continuer à rester pertinents dans un environnement en perpétuelle évolution, avec des priorités globales changeantes. En termes de gestion de carrière, je recommande fortement à chacun de renoncer à la facilité, et de favoriser la soif constante de savoir, de croissance personnelle et la volonté de se challenger, au-delà de sa zone de confort. –CARLOS VALENCIA, INTERNATIONAL OPERATIONS MANAGER, MYANMAR

UNITÉ D'ACTION/RÉFORME DE L'ONU

Les objectifs actuels sont « L'unité dans l'action », et la cohérence parmi les acteurs du Système Commun des Nations Unies (et même au-delà). Sur le plan des ressources humaines, les changements attendus en conséquence incluent :

- Efforts pour accélérer et améliorer le recrutement et la sélection dans le but de placer les bonnes personnes au bon endroit au bon moment ;
- Concentration sur une gestion orientée sur les résultats et les approches coopératives ;
- Amélioration du bien-être au travail ; initiatives vie professionnelle/vie privée ;
- Augmentation de la cohérence et harmonisation des politiques et processus RH ;
- Augmentation du partage des connaissances, amélioration des réseaux et promotion des communautés de pratique ;
- Accent sur l'action humanitaire ;
- Accent sur la rotation et le temps passé sur le terrain.

Dans le cadre de l'émergence des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD), il existe un véritable besoin, pour l'ONU en général et UNFPA en particulier, de s'adapter à une main d'œuvre de plus en plus diversifiée (composée d'effectifs nationaux et personnel complémentaire) avec des besoins et des attentes différents, et d'optimiser leur contribution potentielle en proposant un milieu de travail plus flexible et des moyens innovants.

Cliquez sur le lien ci-dessous pour plus d'informations sur les capacités mises en place par l'ONU en accord avec le Programme de développement post-2015 : sd.iisd.org/news/un-high-level-officials-discuss-un-fit-for-purpose/

CARRIÈRE SANS FRONTIÈRES

Le concept de « carrière sans frontières » s'est fortement développé dans les start-up et le milieu des nouvelles technologies, souvent qualifiés d'environnements « dégradés », et dans lesquels l'emploi est souvent ambigu, temporaire et précaire. Cet environnement est semblable à celui de nombreuses organisations internationales, ONG (projets, élections et travaux humanitaires en particulier) et cellules de maintien de la paix, où les contrats sont souvent à court terme, les mandats définis pour une période donnée qui peut – ou non – être étendue, et où le financement des postes dépend de fonds engagés à court terme par des États Membres et autres donateurs. Des tendances similaires ont été observées dans le secteur privé après des années d'externalisation, de réorganisation, de restructuration, et autres types de réformes organisationnelles.

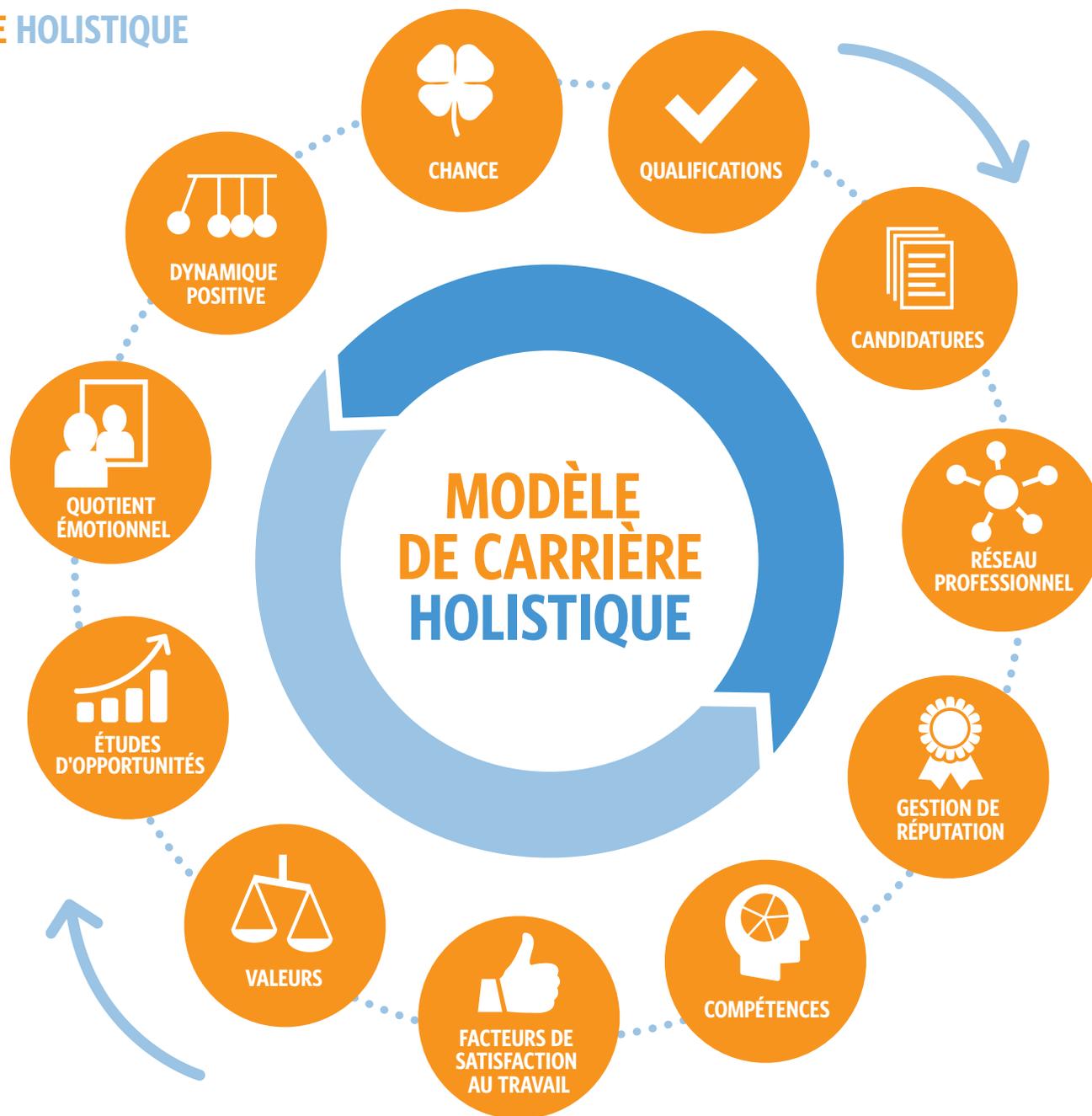
Les caractéristiques suivantes décrivent des « carrières sans frontières » :

- Appui sur les compétences, les connaissances et la réputation plutôt que sur l'intitulé du poste ou l'ancienneté en tant que critères de référence pour la carrière ;
- Plans de carrière établis de manière proactive renforcés au travers des réseaux professionnels et sociaux ;
- Apprentissage continu à travers la formation sur le terrain, l'enseignement académique et les partenariats ;
- Planification des objectifs futurs en fonction de la redéfinition des intérêts professionnels.

Dans les organisations de nombreux secteurs – dont l'ONU – il revient à présent aux individus de définir leur propre chemin dans le monde du travail. Les carrières traditionnelles, à l'évolution linéaire et basée sur l'ancienneté, sont en voie de disparition. De ce fait, chacun devrait intégrer les mécanismes des « carrières sans frontières ». En conséquence :

- La responsabilité en incombe à l'individu d'être le premier acteur dans la gestion de sa carrière ;
- L'organisation devrait être capable de favoriser l'apprentissage, le développement de structures et outils permettant l'adéquation entre l'expérience et les compétences des individus, et la stratégie et les objectifs de l'organisation.

MODÈLE DE CARRIÈRE HOLISTIQUE





QUALIFICATIONS

Quelles sont les qualifications que vous apporteriez au poste ? Avez-vous le parcours académique adapté, la bonne combinaison d'expériences professionnelles, les bonnes compétences ? Lisez soigneusement les offres et descriptions de poste, et évaluez dans quelle mesure votre profil correspond aux exigences de ceux qui vous intéressent, afin de planifier en conséquence les activités d'apprentissage et de perfectionnement nécessaires pour combler vos éventuelles lacunes.



CANDIDATURES

Au-delà de ce que vous apportez au poste ou à l'organisation, l'important est de savoir communiquer et vendre vos qualifications. Il est essentiel que votre dossier de candidature soit en ordre : votre candidature en interne à UNFPA reflète-t-elle réellement vos activités, l'impact que vous avez pu avoir à chacun de vos postes, et vos réussites ? N'hésitez pas à retravailler votre dossier, notamment si vous avez des difficultés à obtenir des entretiens. Rappelez-vous que, même si vous êtes connu de l'organisation, chaque candidature est évaluée objectivement pour son professionnalisme, ses qualités rédactionnelles et le soin apporté à sa réalisation. Les recruteurs décryptent facilement le temps passé à la préparation de chaque candidature ; envoyer un dossier générique ou « terne » ne vous aidera en aucun cas à passer les différentes étapes du processus de sélection au sein du système des Nations Unies.



RÉSEAU PROFESSIONNEL

Quelle est la force de votre réseau professionnel ? Passez-vous du temps à entretenir des relations au sein et en dehors de UNFPA ? Cherchez-vous à obtenir des conseils en matière de carrière ?



GESTION DE RÉPUTATION

Il est important de comprendre la perception que les autres ont de vous, et d'évaluer votre réputation professionnelle, aussi bien pour le côté positif que pour ce qui pourrait être amélioré. Cela n'est pas chose facile, et implique d'avoir des conversations sincères avec des collègues de confiance, des mentors et des managers.



COMPÉTENCES

Les compétences définissent LA MANIÈRE dont vous appréhendez le travail ; on parle parfois de « savoir-être » (« soft skills ») car ce sont majoritairement des aptitudes personnelles comme la négociation, l'influence, le travail en équipe, la performance managériale, le leadership, la communication, la créativité/l'innovation, etc. L'expertise technique peut également être considérée comme une compétence. Chacune des agences de l'ONU possède son propre cadre de compétences, qui définit les compétences et aptitudes clés valorisées spécifiquement dans le cadre de son organisation.



FACTEURS DE SATISFACTION AU TRAVAIL

Les facteurs de satisfaction, ou sources de motivation, sont les aspects du travail ou du milieu de travail qui procurent aux individus un sentiment d'accomplissement ou de satisfaction. La nature du travail est importante, et influence la perception de sa valeur. Les facteurs de satisfaction incluent : les opportunités de développement personnel, les réalisations, la reconnaissance, l'avancement et les responsabilités. Les facteurs d'insatisfaction, ou facteurs d'hygiène, influencent également la satisfaction professionnelle, mais de façon négative, et sont souvent hors de contrôle des individus. La politique organisationnelle et la bureaucratie, des conditions de travail inadaptées, une trop faible rémunération, ou un manque d'intégration peuvent affecter les membres du personnel, et générer un sentiment de dépréciation voire d'exclusion. Les managers qui accordent de l'importance aux facteurs de satisfaction et aux aspects de développement personnel tout en maîtrisant les facteurs d'hygiène réussissent souvent à améliorer la performance des employés ainsi que leur satisfaction générale.



VALEURS

Les valeurs peuvent être définies comme ce qui vous tient à cœur dans le travail ; c'est ce qui vous donne envie de vous lever le matin pour aller travailler. Les valeurs au travail incluent des concepts comme l'équilibre vie professionnelle/vie privée, la créativité, l'autonomie, le travail en équipe, la reconnaissance de votre expertise – tous ces éléments qui donnent du sens à votre définition de l'épanouissement professionnel. Certaines valeurs restent stables au cours du temps (certaines personnes attacheront au cours de leur carrière une importance constante au travail en équipe).

D'autres valeurs, en revanche, changent, évoluent : vous pouvez avoir un appétit pour le risque et l'aventure au début de votre carrière, puis attacher au fur et à mesure plus d'importance à la sécurité et la stabilité de l'emploi.



ÉTUDES D'OPPORTUNITÉS

Les études d'opportunités impliquent de porter une attention constante aux évolutions de votre environnement professionnel, au sein de UNFPA et au-delà. Pour analyser vos opportunités, vous devez vous interroger sur la façon dont votre organisation évolue, les changements au sein du système des Nations Unies, et les compétences et expériences qui pourraient être attendues à l'avenir.



QUOTIENT ÉMOTIONNEL

Le Quotient Émotionnel (QE) renvoie à la connaissance de soi, à l'intelligence émotionnelle, et à la capacité à s'autoréguler. C'est un indicateur clé de succès dans le milieu du travail, souvent au moins – si ce n'est plus – que le Quotient Intellectuel (QI). Analysez votre comportement face à l'échec, face au conflit, et votre manière de gérer votre performance ainsi que celle des autres. Pensez à l'empathie que vous dégagez, et à l'impact de vos paroles et de vos actions sur les personnes qui vous entourent. De nombreuses personnes (personnel comme managers) échouent à leur insu par manque de connaissance de soi, ou du fait d'une perception erronée de l'image que les autres ont d'eux. Ce concept peut être lié avec le concept de réputation, car les personnes démontrant un QE important – ou faible – sont rapidement identifiées par les autres.



DYNAMIQUE POSITIVE

Une dynamique positive peut être définie comme l'ensemble du temps, de l'effort et de l'énergie dépensés dans la construction de sa carrière. Si vous vous focalisez sur la consolidation de votre réseau et la gestion de votre réputation, et que vous investissez dans l'apprentissage, vous avez plus de chance d'atteindre vos objectifs que si vous restez passif. Adopter une dynamique positive ne tient qu'à vous. Métaphoriquement parlant, c'est ce qui fera la différence entre ramper, marcher, trotter et courir.



CHANCE

La chance, contrairement à la dynamique positive, n'est généralement pas quelque chose qui se contrôle. Personne ne peut prédire le moment où les étoiles vont s'aligner ; l'opportunité se présente d'elle-même, le poste vacant arrive au moment où vous êtes justement en train de chercher. Cependant, il est possible de créer les circonstances pour maximiser ses chances de succès : si votre dossier de candidature est bien préparé, votre réputation impeccable, votre réseau solide, et que vous êtes dans une dynamique positive, vous avez bien plus de chance d'être « chanceux » si une opportunité se présente.

En tant qu'ancien JEA, j'ai réalisé qu'une affectation JEA peut être une transition compliquée, avec des hauts et des bas. Un mentor m'a dit un jour qu'un changement de carrière peut se traduire de trois manières différentes : changement de secteur de travail, de pays d'affectation, et d'entreprise/organisation. Il m'a recommandé de ne pas changer plus de deux de ces trois facteurs à la fois. Pour un JEA, c'est souvent les trois en même temps, et c'est un véritable challenge. Pour gérer la transition, il est important d'exploiter tous les réseaux de soutien et ressources disponibles, et de solliciter des camarades JEA (actuels et anciens) afin d'apprendre de leurs expériences, mais également profiter de leurs conseils de carrière et de leur coaching dans les périodes de doute.

-STÉPHANIE NGO, HR SPECIALIST AND
JPO COORDINATOR, DHR

OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL AU SEIN DE UNFPA

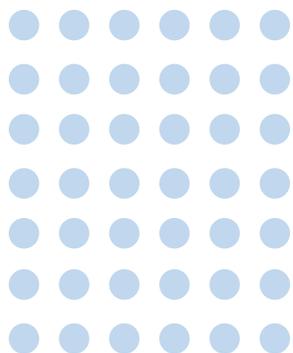
JEUNES EXPERTS ASSOCIÉS (JEA)

Ce guide peut aider les Jeunes Experts Associés (JEA – ou « JPO » en anglais) au sein de UNFPA à définir leurs objectifs de carrière, et leur donner des pistes sur la façon de vendre leur expérience, que ce soit pour une candidature pour un poste au sein de UNFPA ou pour des opportunités avec d'autres employeurs dans le domaine du développement international.

En outre, les JEA, au travers d'initiatives RH, ont accès à des services d'orientation professionnelle et de bien-être au travail au cours de leur affectation. Ces heures, à la discrétion de chaque individu, peuvent être utilisées pour appréhender des options de carrière, perfectionner un CV ou une candidature pour l'ONU, demander des conseils pour les entretiens, ou établir un plan de recherche d'emploi. Les échanges réalisés dans ce cadre sont confidentiels.

Les JEA ont également accès aux ressources du Centre de Service des JEA : www.jposc.org, dont une partie est dédiée à la gestion de carrière.

Contactez le coordinateur des JEA de UNFPA au sein de la DRH pour toute question sur ce guide ou sur les ressources présentées ci-dessus.



Un « stretch assignment » est une excellente manière d'apprendre et de grandir dans le travail. Je travaillais aux Affaires Civiles pour les opérations de maintien de la paix des Nations Unies - jusqu'à ce qu'un jour je perde mon emploi suite à une réduction des effectifs (ce fut une épreuve difficile). Heureusement, je possédais une expérience en apprentissage et en projets RH, ainsi qu'une expérience du travail en comité et des activités administratives (résultat d'un volontariat au sein du Comité des loisirs du personnel). Mon expérience en projet et travail en comité a été utile pour travailler au-delà des frontières (différents piliers, sections et professions) et interagir avec l'encadrement supérieur. Cela m'a permis de trouver une affectation temporaire sur un nouveau projet RH - le déploiement e-PAS (PAD), jusqu'à ce que le projet engage une nouvelle personne RH. Puis le Responsable de la Formation est parti. Finalement cela m'a permis d'élargir mes activités au sein de la discipline des ressources humaines (gestion de la performance, formation et recrutement), et d'accéder à des responsabilités plus importantes (management d'une équipe diversifiée de 11 personnes). J'aime cet exemple car il montre de quelle façon le networking, le travail au-delà des silos, et des affectations stimulantes en matière de développement personnel se complètent - et ont résulté pour ma part non seulement en un maintien dans l'emploi à un moment critique, mais aussi à un changement de carrière sur le long terme. -JENNY PILLING, PERFORMANCE AND CAREER DEVELOPMENT SPECIALIST, DRH

« STRETCH ASSIGNMENTS »

Les « stretch assignments » sont généralement des projets ou des tâches de court terme affectés à des membres du personnel dans le but d'élever leur niveau de connaissance ou de compétences, éviter les plafonds de carrière, et entreprendre des projets stimulants en plus de leurs responsabilités quotidiennes (ou en tant que nouveau travail). L'objectif du « stretch assignment » est d'« étirer » (« stretch » en anglais) les employés du point de vue du développement. Un « stretch assignment » peut impliquer ou non un changement de lieu d'affectation.

Pour en savoir plus au sujet des « stretch assignments », vous pouvez vous adresser à votre manager, ou vous inscrire à une session d'orientation de carrière. Pour trouver les missions disponibles, consultez la rubrique « emplois » du site de UNFPA, recherchez les offres d'emploi temporaires, surveillez les publications, et envisagez le networking pour partager votre intérêt avec les parties prenantes concernées (ex : DRH, partenaire stratégique RH, personnel/manager dans votre domaine d'intérêt cible).

LEADERSHIP POOL

Le « Leadership Pool », introduit en 2013, a été créé afin de renforcer la gestion de la relève de UNFPA et la capacité à attirer une main d'œuvre diversifiée, mobile et flexible, et pour compléter l'exercice de rotation annuel. Il se concentre actuellement sur les rôles de Représentant, Député et Directeur des Opérations Internationales, et est ouvert aux candidats internes comme externes.

Les candidats qui postulent pour un ou plus de ces types de postes concourent pour participer à un processus d'évaluation exhaustif (mené par un prestataire de services externe spécialisé), et, en cas de succès, deviennent membres du Leadership Pool de UNFPA - un groupe pré-évalué utilisé comme source afin de pourvoir les futures vacances de postes à mobilité internationale au sein de UNFPA.

Après avoir été évalués pour un ou plusieurs types de postes du Leadership Pool, les candidats bénéficient de conseils de carrière individualisés et d'opportunités de développement adaptées pour les préparer à accéder à des postes à haute responsabilité.

Lorsqu'une vacance de poste à rotation se présente pour un type de poste en particulier, les candidats du Leadership Pool pour ce type de poste précis sont contactés et invités à exprimer leur intérêt.

Les membres du Leadership Pool sont tenus de servir dans une variété de fonctions et de locations incluant des pays en crise et des lieux d'affectation non conseillés aux familles ; les candidats qui postulent pour le Leadership Pool doivent être prêts à accepter des postes dans ces types de locations.

Une ou deux fois par an, les candidats sont invités à consulter la page de recrutement de UNFPA et à suivre les instructions pour compléter leur candidature via e-recruit. Dans la sélection des candidats, l'objectif est de trouver un équilibre entre la réponse aux besoins actuels de l'organisation et l'équilibre hommes/femmes, la représentation géographique, l'équilibre interne/externe, national/international, technique/managérial et services généraux/professionnels.

Les candidats ne réussissant pas le processus d'évaluation d'entrée ont l'opportunité de postuler à nouveau dans le futur. Le personnel de UNFPA peut adresser ses questions au sujet du Leadership Pool à leadership.pool@unfpa.org.

AVIS DE VACANCES TEMPORAIRES

Les affectations temporaires existent dans la plupart des agences de l'ONU, pour des raisons variées. Par exemple lorsqu'un membre du personnel part en congé maladie/maternité/paternité/personnel ou en congé sabbatique, il doit être remplacé temporairement. Il arrive également qu'il faille embaucher quelqu'un afin de pourvoir un poste sur le court terme, en attendant un recrutement permanent. Enfin, certains projets ponctuels nécessitent un renforcement des effectifs pour une période allant de plusieurs mois à un an.

Les avis de vacances temporaires (TVA/TJO) sont généralement publiés à la fois en interne par email, et sur le site de UNFPA (www.unfpa.org/jobs). C'est un excellent moyen de gagner en expérience, de développer de nouvelles compétences, et de se créer un réseau avec une unité/division/bureau de pays différent, et ainsi de faire progresser sa carrière.

DÉTACHEMENT

Le détachement est le déplacement d'un membre du personnel d'une organisation à une autre pour une période donnée, n'excédant normalement pas deux ans, et durant laquelle l'employé sera (1) soit rémunéré par l'organisation d'accueil et soumis aux règles de ladite organisation, tout en conservant ses droits dans l'organisation cédante, (2) soit conservé dans les effectifs de UNFPA. La période de détachement peut être prolongée pour une durée fixée par un accord entre toutes les parties concernées.

.....

Durant les deux dernières années, j'ai été détachée au Bureau du Support au Maintien de la Paix des Nations Unies, afin de travailler sur les programmes et politiques liés au rôle de la jeunesse et du genre dans le maintien de la paix. Je ne peux pas exprimer à quel point il est stimulant de découvrir un autre aspect du système des Nations Unies, tout en restant rattaché à UNFPA et en continuant à travailler pour l'accomplissement de son mandat. La courbe d'apprentissage a été raide, et le challenge professionnel excitant. Cette expérience a ouvert de nouvelles perspectives sur la façon et la raison pour laquelle le travail de UNFPA compte, et sur la manière de promouvoir cette idée avec nos partenaires. Je pense que j'aurais de nouveaux points de vue et des idées fraîches à offrir à UNFPA lors de mon retour. Si vous avez l'opportunité d'effectuer un détachement, lancez-vous !

CÉCILE MAZZACURATI, POLICY OFFICER, YOUTH AND GENDER, PEACEBUILDING SUPPORT OFFICE (ANCIENNEMENT RATTACHÉ AU HUMANITARIAN AND FRAGILE CONTEXT BRANCH, PROGRAMME DIVISION)

.....

Pour plus d'informations, consulter la documentation suivante :
www.unfpa.org/sites/default/files/admin-resource/DHR_Annex%20I.%20Inter-Organization%20Agreement.pdf

AFFECTATION TEMPORAIRE

Les affectations temporaires, ou « detail assignments » sont des affectations internes de court terme, généralement définies pour une situation spécifique dans laquelle un membre du personnel est transféré temporairement sur un autre lieu d'affectation, soit pour un projet précis, un besoin urgent (situation humanitaire, situation post-catastrophe, ou autre situation d'urgence), ou tout autre remplacement temporaire (ex : congé maladie/maternité/paternité). La diversité est fortement encouragée parmi les équipes de travail, par exemple entre les équipes du siège et les équipes de terrain.

Un membre du personnel ayant récemment effectué une affectation temporaire au siège constate :

.....

Mon expérience de trois mois en « detail assignment » au siège a été bénéfique pour la suite de ma carrière à UNFPA. Cela m'a permis de mieux comprendre les besoins et réalités de mon organisation, donné un meilleur aperçu des priorités stratégiques et holistiques de UNFPA, et aidé à appréhender encore mieux les qualités et la vision des personnes qui dirigent notre institution. Je travaillais dans un bureau pays et je n'avais pas cette vision globale, qui est essentielle pour passer d'un poste national à un poste international au sein de UNFPA.

Aujourd'hui, cette affectation temporaire a renforcé ma capacité à développer mon programme pays plus stratégiquement. A mon retour au bureau national, j'ai pu avec succès conduire des activités de plaidoyer auprès de partenaires gouvernementaux de haut niveau au sujet du CIPD post-2014 et de son articulation avec les OMD et les objectifs post 2015.

-CHEIKH MBENGUE, ASSISTANT REPRESENTATIVE, SENEGAL

.....

Pour plus d'informations au sujet des procédures et des politiques relatives aux affectations temporaires, consultez la documentation suivante :

www.unfpa.org/sites/default/files/admin-resource/DHR_Detail%20Assignment_0.pdf

Les opportunités d'apprentissage et de développement se présentent parfois lorsque l'on s'y attend le moins. Pour moi, l'opportunité s'est présentée sous la forme d'une nomination pour servir dans le jury de révision de UNFPA. Etant donné que je n'avais pas un profil RH, j'ai d'abord émis quelques réserves, mais je me suis souvenu du dicton « Oser sortir de sa zone de confort, c'est déployer son plein potentiel ». Faire partie du jury est challengeant et requiert de l'énergie. Cela pousse hors de sa zone de confort par la charge de travail additionnelle que cela demande, et par le fait que toutes les parties s'en remettent au jury pour résoudre une problématique pouvant avoir un impact significatif sur leur carrière. C'est une opportunité qui engendre une grande responsabilité.

J'ai énormément développé mes connaissances sur le travail des collègues sur le terrain, et sur les problématiques qu'ils rencontrent pour délivrer ces services. J'ai également développé une nouvelle perspective sur les problématiques rencontrées par les Ressources Humaines, et porte un énorme respect aux managers et superviseurs, ainsi qu'à leurs équipes. Tout le monde doit rendre compte à quelqu'un, chacun contribue et joue un rôle crucial au sein de l'organisation. L'opportunité de servir avec des collègues de domaines et de niveaux différents n'a pas de prix. Dans le jury de révision, on assiste les membres du personnel de tous niveaux, et cela contribue à créer un environnement propice au partage de la connaissance, au respect et à la croissance.

Mon conseil est donc le suivant : la prochaine fois que vous recevez un email vous invitant à collaborer dans un domaine qui ne vous est pas familier, dites « Oui ». Saisissez l'opportunité de sortir de votre zone de confort, et attendez-vous à apprendre, grandir, être positivement surpris et à vous faire de nouveaux amis par la même occasion.

- DEIDRE CHARLES-LUCAS, BUDGET ASSOCIATE, RESOURCE PLANNING & BUDGETING BRANCH

EXEMPLES D'ACCOMPLISSEMENTS

1. Conception et/ou création d'un nouveau programme, système, service, procédure ou politique.
2. Identification d'une opportunité d'amélioration, développement d'un plan d'amélioration et suivi de la mise en œuvre du plan jusqu'à sa réussite.
3. Participation à la mise en œuvre d'une initiative ou d'un programme clé.
4. Gain de temps et/ou d'argent pour l'organisation.
5. Optimisation d'une méthode de travail.
6. Démonstration d'une capacité à travailler sous pression, à supporter une charge de travail importante dans des délais serrés.
7. Gestion réussie d'une situation d'urgence ou d'une crise.
8. Prise d'initiative pour résoudre un problème connu ou méconnu de l'organisation.
9. Prise en charge d'une responsabilité supplémentaire (ex. prise en charge du travail d'un collègue en son absence, expansion de son portefeuille d'activité).
10. Développement d'un projet en soutien à la mission du bureau/secteur/unité de travail.
11. Initiation, élaboration et mise en œuvre d'un plan ou d'un processus complexe.

1. SE CONNAÎTRE ET TROUVER SA VOIE

AUTO-ÉVALUATION

L'introspection et la découverte de soi-même sont une première étape essentielle lorsqu'on initie une recherche d'emploi ou un plan de développement professionnel. Une auto-évaluation approfondie vous aidera ainsi à identifier les compétences, les forces et les aptitudes clés que vous avez à offrir. Une fois identifiées, ces compétences doivent être présentées de manière visible dans votre curriculum vitae (CV) et/ou dans votre dossier afin de fournir aux employeurs potentiels des indications sur vos capacités à remplir les fonctions requises.

La section ci-dessous a pour but de présenter rapidement les éléments clés de l'auto-évaluation ; cf. les Annexes 1 à 5 pour une étude plus approfondie.

- **Créez vos propres opportunités - créez les circonstances pour que de bonnes choses vous arrivent ;**
- **Soyez positif et focalisez-vous sur les résultats - ceux qui obtiennent des résultats sont ceux qui vont de l'avant ;**
- **Cultivez une réputation de personne fiable, engagée et professionnelle dans tout ce que vous faites ;**
- **Recherchez constamment des expériences et des compétences nouvelles pour vous assurer un développement continu.**

-MARK BRYAN SCHREINER, DEPUTY DIRECTOR, PACIFIC SRO

ACCOMPLISSEMENTS PROFESSIONNELS

Les accomplissements professionnels sont des **réalisations valorisées par vos précédents employeurs** et qui **démontrent vos compétences**. Si le travail en équipe est une aptitude essentielle, il est également important de savoir mettre en valeur votre contribution *individuelle*. Accomplir des tâches ordinaires de manière extraordinaire, ou travailler sous pression pour respecter des échéances sont des accomplissements en soi, et ne doivent pas être négligés.

L'Annexe 1 : Auto-évaluation – Accomplissements professionnels est le premier d'une série d'exercices pour vous guider dans cette démarche complexe qu'est l'auto-évaluation. Cet exercice consiste à lister vos accomplissements professionnels, et à analyser en quoi ils ont été importants.

COMPÉTENCES, APTITUDES ET STYLE DE TRAVAIL

Dans l'Annexe 2, vous trouverez une liste de compétences et d'aptitudes classées par type ou par domaine d'expertise. Sélectionnez parmi ces compétences celles que vous avez acquises au cours de votre carrière. Cette liste n'étant pas exhaustive, vous pouvez ajouter des compétences et aptitudes supplémentaires dans les espaces prévus à cet effet.

Certaines de vos compétences peuvent s'appliquer à d'autres catégories et/ou situations professionnelles que les vôtres ; ce sont les **compétences transférables**. Les identifier peut vous aider à envisager des opportunités dans des catégories professionnelles que vous n'auriez pas considérées précédemment. Cf. Annexe 3.

VALEURS AU TRAVAIL

Les **valeurs au travail** sont indissociables de votre succès et de votre satisfaction au cours de votre carrière. Ce sont les facteurs de motivation intrinsèques ou extrinsèques à votre travail. Si ces valeurs ne sont pas listées explicitement dans la description du poste, il est nécessaire de les étudier aussi attentivement que les responsabilités, les horaires de travail et le salaire.

Les valeurs au travail incluent : l'entraide, le travail en autonomie, le travail en équipe, le fait d'être considéré comme un expert, la stabilité... Cf. Annexe 4 pour une liste plus complète des valeurs au travail, ainsi qu'un exercice d'auto-évaluation qui vous permettra de clarifier les vôtres.

Au lieu de penser à ce que vous devriez vouloir dans un travail, réfléchissez aux valeurs sans lesquelles vous ne pouvez pas travailler, et celles sur lesquelles vous êtes prêt à faire des compromis. Soyez flexible et honnête avec vous-même. À chaque poste – et à chaque secteur – ses gratifications, et il est important de trouver la (les) combinaison(s) qui vous convien(nen)t le mieux. La non-reconnaissance des valeurs au travail peut entraîner un manque ou une perte de satisfaction au travail.

COMPÉTENCES ET DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Le cadre de compétences de UNFPA identifie les valeurs, les comportements, les aptitudes et les attitudes clés requis dans le cadre de ses missions. UNFPA étant une organisation évolutive, ce nouveau cadre propose un meilleur alignement avec sa direction stratégique et ses missions.

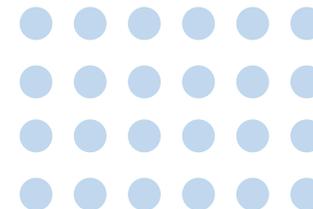
Les compétences professionnelles définissent notre conduite au sein de l'organisation. Ces compétences sont attendues chez tous les membres du personnel, quel que soit leur niveau de responsabilité. Les compétences fondamentales requises au sein de UNFPA sont les suivantes :

- Réalisation des objectifs ;
- Responsabilité ;
- Expertise professionnelle/Sens des affaires ;
- Esprit analytique et stratégique ;
- Travail en équipe/Autonomie ;
- Communication persuasive.

La plupart des organisations ayant développé leur propre cadre de compétences, il est important de garder en tête que ces compétences, qui varient en fonction des organisations, impactent, entre autre, la définition des offres d'emploi, la conduite des entretiens, et les systèmes de gestion de la performance au sein de chaque organisation. Cf. **Modèle de compétences révisé de UNFPA** sur le **Microsite de la DRH**.

Pour plus d'informations sur les entretiens axés sur les compétences, cf. la section Entretiens.

Ce que les organisations/employeurs recherchent, c'est ce qui vous différencie de la « concurrence ». Plutôt que de lister des thèmes génériques et des réalisations « classiques », mentionnez des accomplissements qui peuvent être quantifiés ; par exemple, si vous avez pu économiser des ressources (temporelles ou budgétaires) ou si vous avez su optimiser des procédures. Listez les promotions et les récompenses que vous avez reçues, les projets que vous avez réalisés ou les certificats ou diplômes que vous avez obtenus. En prenant connaissance de vos accomplissements, l'employeur doit être assuré que, dans des conditions égales aux autres candidats, vous allez pouvoir réussir brillamment. –DENNIA GAYLE, DEPUTY REPRESENTATIVE, ACCRA



AXES D'AMÉLIORATION

Lors de votre évaluation de compétences, il est probable que vous ayez identifié des lacunes, ou des axes d'amélioration. Par exemple : de nouvelles qualifications, comme un diplôme universitaire ou une certification, que vous souhaiteriez obtenir, une formation professionnelle/managériale que vous aimeriez suivre, une expérience pratique dans un nouveau domaine, une langue ou bien encore des compétences en informatique que vous auriez envie d'acquérir.

Comblers ces lacunes vous permet de devenir plus compétitif, que ce soit dans le cadre de UNFPA ou pour un autre employeur. À UNFPA comme au sein du Système Commun de l'ONU, le fait de s'engager dans une démarche d'apprentissage et de développement professionnel est une qualité hautement valorisée pour le personnel de tous les niveaux. Le fait de démontrer une envie d'apprendre, de se tenir au courant des tendances dans votre domaine, et de rester compétitif sur un marché du travail en constante évolution est une attitude remarquée par les responsables du recrutement.

Lors de vos bilans de performance, il est intéressant de demander à votre manager son opinion au sujet des axes d'amélioration sur lesquels vous devriez selon lui/elle concentrer vos efforts. Votre manager, en tant que « coach de carrière », devrait de lui-même aborder ce sujet, mais dans le cas contraire, il est légitime de lui poser vous-même la question. Vous pouvez en parler lors d'un bilan formel, ou bien planifier un point spécifique avec lui/elle, en lui expliquant ce qu'un retour sur votre performance vous apporterait. La branche Gestion des Talents de UNFPA peut vous conseiller sur la façon d'aborder ce sujet ; vous pouvez aussi chercher sur internet « comment demander un feedback ».

GESTION DE RÉPUTATION

Bien que le concept de « gestion de réputation » soit le plus souvent évoqué dans le contexte de la communication d'entreprise ou des relations publiques, la gestion de votre réputation est un aspect important – et souvent négligé – de votre carrière, qui peut avoir un impact crucial sur votre parcours professionnel et vos recherches d'emploi. Lors de votre processus d'auto-évaluation, il est important d'explorer votre réputation professionnelle, c'est-à-dire la perception que les autres ont de vous dans le milieu du travail.

La réputation en soi est intangible, car elle peut varier, parfois énormément, pour un même individu au fil du temps.

La réputation d'une personne peut être négative comme extrêmement positive, et peut être basée sur des contacts répétés comme sur un événement unique. L'évaluation de votre réputation par les autres peut être pertinente et juste – ou non. La réputation peut être endommagée (par des erreurs ou par des accusations, qu'elles soient justifiées ou non), mais peut aussi être réparée.

Votre réputation est la clé de la gestion de votre développement professionnel. Que ce soit la façon dont vous interagissez avec les autres en direct ou votre profil en ligne - la façon dont les autres vous perçoivent aura un impact sur votre carrière.

-MARIA HADZIC, HR ANALYST, HQ

Lorsque j'ai intégré UNFPA, j'ai réalisé l'importance de l'analyse des données démographiques pour pouvoir appréhender les dynamiques de population au sein des sociétés. Je savais que j'avais besoin d'investir en moi-même. J'ai eu la chance que mon superviseur de l'époque soit l'ancien Doyen de l'École de Démographie. Il a joué un rôle crucial et m'a encouragé dans la poursuite de mes études en parallèle de mon travail à UNFPA. J'ai obtenu mon Master en Étude des Populations, et je suis reconnaissante à UNFPA de m'avoir soutenu alors que je pensais ne jamais pouvoir accomplir une telle chose dans ma vie professionnelle. J'ai appris que gérer sa carrière exige un engagement personnel, et qu'il est important d'aligner ses objectifs de carrière avec son environnement professionnel.

-GRACIELA PUEBLA, SECURITY ASSOCIATE,
OFFICE OF SECURITY COORDINATOR

SYSTÈME D'ÉVALUATION ET DE PERFECTIONNEMENT (PAD) DE UNFPA – OBTENIR UN FEEDBACK DE SES SUPERVISEURS ET COLLÈGUES

Une façon de savoir ce que les autres pensent de vous est simplement de demander, mais cela nécessite une relation ouverte et honnête ainsi que de la confiance, du tact, et une attention portée aux différences culturelles. Une manière plus formelle de donner et d'obtenir un feedback, utilisée dans certaines organisations internationales et dans le secteur privé est l'« évaluation à 360° », une méthode d'évaluation souvent intégrée aux programmes de développement managériaux.

Au cours de ce processus, on demande, généralement à travers un sondage anonyme en ligne, aux supérieurs, collègues et collaborateurs, de fournir leur vision de l'individu concerné, avant de partager les résultats avec cet individu. Une évaluation à 360° peut être un exercice extrêmement enrichissant, mais parfois les retours sont difficiles à entendre. Néanmoins, si vous accordez une importance à votre développement professionnel, cette information est précieuse.

Les personnes ayant tendance à se focaliser sur la satisfaction de leurs supérieurs au détriment des relations avec leurs pairs ou leurs collaborateurs n'ont généralement pas de bons retours lors d'une évaluation à 360°. Bien qu'il soit nécessaire d'entretenir de bons rapports avec ses supérieurs, les bons managers et employés considéreront toujours l'impact de leurs décisions et de leurs actions sur leurs collègues et les membres de leurs équipes.

RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

« Cinq façons de construire sa réputation professionnelle », Juillet 2015
dynamique.sociale.over-blog.com/2014/07/5-facons-de-construire-sa-reputation-professionnelle-pour-gagner-plus-d-argent.html

« L'importance des indicateurs dans les nouveaux objectifs de développement durable », Octobre 2015
www.adequations.org/spip.php?article2095

2. LE RÔLE DU MANAGER DANS LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DE SON ÉQUIPE

LE RÔLE ESSENTIEL DU MANAGER/SUPERVISEUR

En tant que manager ou superviseur, vous êtes tenu de contribuer au développement professionnel de vos équipes, et la plupart des organisations de l'ONU mettent l'accent, dans leur cadre de compétences, sur la capacité des managers à responsabiliser et faire grandir leurs équipes. Une des façons d'encourager cela est d'aider chacun des membres de votre équipe à gérer son développement professionnel.

Vous trouverez à la page suivante un questionnaire qui pourra vous aider, en tant que manager, à conduire une discussion avec les membres de votre équipe au sujet de leur carrière. Cet exercice peut également s'avérer utile pour le personnel ; prendre le temps de réfléchir à ces questions avant une discussion avec votre manager/superviseur peut vous aider à organiser vos idées.

VOICI QUELQUES BONNES PRATIQUES :

BONNES PRATIQUES MANAGÉRIALES

Prodiguer des feedbacks et des conseils.

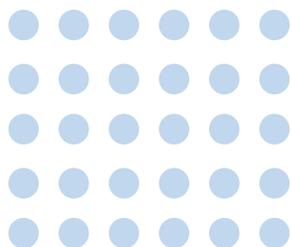
Pratiquer le coaching et le mentorat.

Analyser les besoins en développement de ses équipes.

Proposer des opportunités d'enrichissement professionnel ou de « stretch assignments ».

Encourager ses équipes à tirer parti des opportunités d'apprentissage et de formation.

Compléter le cycle d'évaluation de la performance consciencieusement et dans les délais.



Lors de mon expérience au siège, j'ai eu la chance de pouvoir bénéficier du mentorat discret, continu et très efficace d'un Senior Manager qui a passé beaucoup de temps à me donner des conseils pour mon développement professionnel. Il m'a aidé à développer mon réseau au sein du siège, et à mettre en valeur mon expertise technique. J'ai reçu de nombreux conseils de sa part sur les manières de développer mon réseau professionnel, les exigences et les standards en termes de qualité, la préparation aux entretiens, etc. Mon expérience au siège, combinée avec ce mentorat et mes interactions avec mes collègues m'ont donné une nouvelle perspective sur mes ambitions pour la suite. Mon mentor - par le biais de points de brainstorming, de feedbacks permanents sur mon travail, et d'échanges de mails - les conférences Skype avec des collègues d'autres régions, et ma participation à des réunions intergouvernementales majeures au Secrétariat de l'ONU m'ont montré comment un coaching direct et efficace par le siège des personnes sur le terrain peut aider ces dernières dans leur développement professionnel futur.

-CHEIKH MBENGUE, ASSISTANT REPRESENTATIVE, SÉNÉGAL



GUIDE D'ENTRETIEN

Membre du personnel :

Superviseur :

Date :

<p>1. Que pensez-vous de votre carrière au sein de UNFPA à l'heure actuelle ?</p> <p>Quels défis avez-vous eu à relever ?</p> <p>Quelles ont été vos expériences, et quelle a été la durée de chacune de vos affectations ?</p>	
<p>2. Pour quelles opportunités de carrière souhaiteriez-vous être considéré ?</p> <p>Quel est le plus haut poste auquel vous aspirez ?</p>	
<p>3. Pourquoi estimez-vous que cette aspiration professionnelle est réaliste ?</p> <p>Quelles sont les compétences fondamentales que vous possédez ?</p> <p>Quelles sont vos réussites, et objectifs/besoins professionnels ?</p>	
<p>4. Quels axes d'amélioration pensez-vous devoir travailler pour vous préparer au mieux à la carrière que vous envisagez ?</p> <p>Listez les compétences et les aptitudes que vous souhaiteriez améliorer.</p>	
<p>5. Quelles expériences au sein de l'organisation pourraient vous préparer à la carrière que vous envisagez ?</p>	
<p>6. Quels défis/opportunités pourraient vous permettre de vous développer dans votre poste actuel ?</p>	
<p>7. Quelle est votre mobilité géographique ?</p> <p>Accepteriez-vous de déménager pour réaliser vos ambitions professionnelles ?</p> <p>Avez-vous des limitations ou des contraintes de temps ?</p>	

MENTORAT ET PROGRAMMES DE « BUDDIES »

UNFPA a mis en place un Programme « Rafiki » (« *ami* » en swahili) ou « Buddy » (« *ami* » en anglais) ayant pour but d'aider les nouveaux membres du personnel à s'intégrer dans leurs nouveaux postes et lieux d'affectation. Le « Rafiki » vient compléter le rôle du superviseur et de la DRH, en gérant les problématiques les plus informelles et sociales. Ce programme a été lancé (internationalement) en 2016 dans le cadre de la révision du processus d'intégration.

Le **mentorat** peut être défini comme la relation entre deux individus, basée sur un désir mutuel de soutien et de développement de l'un des deux individus. Les **mentors** proposent des conseils, explications, feedback et idées à leur **mentorés** – c.-à-d. les personnes bénéficiant du mentorat – au sujet de leurs prochaines étapes professionnelles, de situations de travail spécifiques, ou du futur plus généralement. Les mentors peuvent s'avérer une grande source de soutien.

Vous pouvez trouver un mentor au sein de UNFPA – ou bien avoir quelqu'un d'extérieur à l'organisation que vous considérez déjà comme votre mentor. Ces deux alternatives présentent des avantages et des inconvénients. L'avantage d'avoir un mentor – ou des mentors – au sein de l'organisation est qu'ils peuvent vous prodiguer des conseils sur les « règles tacites » du succès et de l'avancement au sein de l'organisation. Ils peuvent aussi vous présenter les bonnes personnes et vous aider à élargir votre réseau au sein de l'organisation. En revanche, avoir un mentor externe à l'organisation peut vous permettre de tisser un réseau plus diversifié, et vous ouvrir à des perspectives plus objectives car non influencées par la culture de l'organisation.

Le mentoré joue un rôle également important dans la relation mentor/mentoré. En tant que bénéficiaire du mentorat, vous devez être ouvert et réceptif au feedback, et prendre la responsabilité de votre propre croissance et développement. Le rôle du mentor est d'écouter, de prodiguer des conseils et d'offrir du soutien – mais certainement pas de gérer votre carrière à votre place. Il est important d'avoir un esprit ouvert, de remercier votre mentor et de lui témoigner votre reconnaissance pour le temps qu'il vous consacre. Utilisez intelligemment le temps de mentorat. Réfléchissez en amont à des sujets sur lesquels vous avez besoin spécifiquement de conseils ou de feedbacks ; mais comprenez que votre mentor n'est pas là pour résoudre vos problèmes. Cela peut paraître évident, mais les mentors déplorent parfois le manque de suivi de leur mentorés ; il est donc important de rester régulièrement en contact, de donner des nouvelles à votre mentor lorsque vous avez suivi ses conseils, et de partager vos réussites.

RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

« Dix conseils pour maximiser la relation avec son mentor », Août 2012

www.generationinc.com/management/ressources-humaines/10-conseils-pour-maximiser-la-relation-avec-son-mentor

Les deux leçons les plus importantes que j'ai apprises à ce jour sont les suivantes : se concentrer sur l'excellence et avoir une attitude d'apprentissage au quotidien ; et s'assurer que les principes de l'organisation sont appliqués constamment lors des interactions avec les collègues et les partenaires.

J'ai intégré ces deux « piliers » grâce à deux mentors que j'ai rencontrés au début de ma carrière ; dans les deux cas ils étaient mes superviseurs, et m'ont accompagné étroitement tout en étant extrêmement exigeants. Je me souviens qu'à chaque fois que je faisais une erreur je recevais un feedback honnête et le soutien nécessaire pour traiter ces erreurs comme s'il s'agissait d'apprentissages permettant de consolider, petit à petit, ma progression professionnelle.

-JAIME NADAL ROIG, REPRESENTATIVE FOR BRAZIL

3. PLATEAUX DE CARRIÈRE

De nombreuses personnes ont le sentiment, à un moment de leur carrière, d'être « bloquées » sans perspectives de mobilité – latéralement ou pour gravir les échelons. Cela peut arriver pour de nombreuses raisons – moins de postes seniors, manque de formation/qualifications, changement de structure de bureau, système « en silos ».

Bien que la situation varie selon les personnes, la satisfaction au travail a tendance à être plus importante lorsque la courbe d'apprentissage évolue de manière positive et qu'il y a du sens au travail. Après quelques années au même poste, les employés connaissent très bien leur travail, et on observe potentiellement une baisse de leur satisfaction. Les informations suivantes ont pour but de sensibiliser et d'améliorer la compréhension des plateaux de carrière afin d'aider le personnel et les superviseurs à mieux gérer ces défis professionnels.

QU'EST-CE QU'UN PLATEAU DE CARRIÈRE ?

Les plateaux de carrière surviennent :

- Lorsque la probabilité d'une promotion hiérarchique est faible ;
- Lorsque la situation fait qu'il y a peu d'opportunités internes d'avancement, notamment du fait du manque de postes de grades supérieurs (dans un petit bureau ou une division) ;
- À une période où la personne n'a pas un taux d'apprentissage élevé ; à une période de stagnation professionnelle réelle ou perçue.

Bien que des sentiments d'ennui, de frustration, de perte d'enthousiasme et de manque d'engagement accompagnent souvent un plateau de carrière, celui-ci peut également être une bonne occasion de voir la situation sous un autre angle et de réfléchir à de nouvelles idées. Le plateau de carrière peut s'avérer une opportunité unique de reprendre ses études (suivre un cours, obtenir une certification ou un diplôme), ou de se concentrer sur des projets ou des engagements extra-professionnels (ex : familiaux, personnels) – le genre d'activité qui n'est tout simplement pas soutenable au moment d'une période de travail intense comme par exemple la première année à un nouveau poste.

TYPES DE PLATEAUX DE CARRIÈRE¹



STRUCTURE – Vous avez progressé pour vous retrouver à un point où la structure de l'organisation ne vous permet plus d'avancer en raison d'un manque d'échelons sur l'échelle hiérarchique. Cela arrive tôt ou tard dans la plupart des organisations, et ce type de stagnation échappe généralement au contrôle des individus.



CONTENU – Vous maîtrisez tous les aspects de votre travail et vous n'avez plus le sens du challenge. La prise de responsabilités plus importantes ne vous intéresse plus ou vous ne souhaitez pas changer de département – où il n'y a pas de possibilité pour de telles opportunités.



CONTRIBUTION – Vous avez cessé d'évoluer et vous avez du mal à acquérir de nouvelles compétences et de la valeur ajoutée ; vous n'êtes pas en mesure d'assumer les responsabilités liées à l'étape supérieure de l'échelle de carrière, de faire face de manière efficace aux situations de changement d'emploi, d'acquérir des connaissances technologiques. En général, il est possible de contrôler les facteurs à l'origine de ce type de stagnation ; si vous laissez cette situation se produire, votre valeur sur le marché de travail peut rapidement décliner.



RÉPUTATION TERNIE – Des comportements ou des événements négatifs mettent temporairement un frein à votre progression professionnelle. Vous pouvez en être l'unique responsable, ou cela peut être le résultat d'une relation négative avec un bureau, programme, individu ou superviseur particulier – ou même de fausses accusations – ou bien une combinaison de ces facteurs.



VIE – À l'instar de votre travail, votre vie semble prévisible, monotone, et perd son sens. Il s'agit du plateau le plus dangereux. Bien que certaines personnes préfèrent la routine et la stabilité à la variété et au changement, un plateau de vie est plus profond et va au-delà d'une volonté personnelle.

1. Le contenu de ce chapitre est adapté de la formation, "Career Plateaus: A Possibility for Change," Career Support Programme, Staff Development Services, Office of Human Resources Management (ODHR), United Nations.

COMMENT GÉRER UN PLATEAU DE CARRIÈRE

Repensez votre manière d'envisager la

réussite : Explorez de nouvelles manières de vous sentir performant au travail autres que gravir les échelons, par exemple en expérimentant des changements latéraux voire vers le bas, en endossant des responsabilités nouvelles et/ou différentes au poste existant (ex : travail en comité) – ou bien même en ne changeant rien.

Identifiez des opportunités d'apprentissage :

ex : congé sabbatique, temps de formation dans le cadre ou hors du cadre du travail pour développer une compétence ou obtenir une qualification.

Utilisez votre temps pour d'autres centres

d'intérêts : il est possible de tirer parti d'une période « creuse » au travail pour explorer des opportunités d'apprentissage (formations, qualifications) ou pour se recentrer sur sa vie privée (famille, activités ou projets par exemple) – des choses pour lesquelles vous n'avez simplement pas de temps ou d'énergie pendant les périodes de travail plus exigeantes.

Envisagez un changement de carrière :

un changement au sein de l'organisation ou dans une organisation différente (ex : détachement) peut vous permettre d'évoluer pour trouver de nouvelles sources d'enthousiasme et de challenges à travers de nouveaux environnements.

(cf. le chapitre Opportunités de développement professionnel au sein de UNFPA pour plus de détails).

STRATÉGIES ET CONTOURNEMENT

Atteindre un plateau peut également être le résultat de certains comportements dont vous n'êtes peut-être pas conscient, mais qui se sont « immiscés » dans votre style de travail, peut-être du fait que vous ayez cessé d'apprendre, que vous soyez dans une situation non satisfaisante, ou simplement que votre carrière n'ait pas évolué depuis un certain temps. Il est important d'être honnête avec vous-même, et de vous poser des questions si vous constatez que vous luttez avec l'un ou plusieurs des points suivants :

- Avez-vous des difficultés à vous adapter aux changements ayant lieu en ce moment dans votre environnement de travail ?
- Avez-vous des difficultés à accepter la critique ?
- Quand avez-vous participé à une activité de développement personnel pour la dernière fois ?
- L'idée d'aller au travail a-t-elle une connotation négative pour vous ?
- Avez-vous l'impression de subir des confits réguliers au travail ?

Si ces actions ne résolvent pas nécessairement les problèmes de plateau, elles devraient dans tous les cas augmenter votre niveau de satisfaction au travail.

COMMENT ÉVITER OU CONTOURNER UN PLATEAU DE CARRIÈRE

Il n'y a pas de solution miracle pour éviter les plateaux de carrière – ils font partie de la vie et du travail. En outre, comme noté ci-dessus, être à un plateau peut parfois s'avérer positif.

Par exemple, si vous élevez des enfants en bas âge, ou si vous vous occupez d'un proche âgé ou vulnérable, cela peut être une bonne idée de garder de l'énergie à dépenser en dehors du travail. Un plateau est acceptable – du moment qu'il ne dure pas trop longtemps et que vous n'en souffrez pas. Trop de temps à un plateau peut causer des dommages à la fois psychologiques et professionnels.

Ressources au sein de UNFPA pour vous aider à faire face aux plateaux de carrière :

- Intégrer le Programme d'apprentissage de UNFPA, qui offre une grande variété d'opportunité pour apprendre sur le tas. Consultez un collègue de la DRH pour explorer ce qui pourrait être la prochaine étape appropriée pour vous.
- Postuler au Leadership Pool de UNFPA : pour le personnel des échelons intermédiaires et supérieurs, le fait de postuler, et d'être accepté au sein du Leadership Pool fournit des opportunités de changement, et même parfois d'avancement.
- Considérer un « stretch assignment », une affectation temporaire ou un détachement.
- Consulter une personne du Service Médical de l'ONU afin de vous assurer que votre frustration est réellement liée à des questions professionnelles.

PARTIE II : BOÎTE À OUTILS POUR LA GESTION DE CARRIÈRE

1. NETWORKING PROFESSIONNEL ET RECHERCHE D'EMPLOI

COMMENT COMMENCER

Quelle que soit la raison initiale, une recherche d'emploi implique généralement une même série d'actions. Néanmoins, dans le cadre d'un changement de poste involontaire (ex : suppression de poste ou exercice de rotation), vous devriez probablement commencer par effectuer une évaluation, personnelle d'une part (cf. section 1), et de votre situation financière d'autre part, afin de considérer tous les facteurs en jeu. Vous pouvez ensuite commencer à vous préparer pour la recherche d'emploi, qui peut alors être divisée en une succession d'étapes.

Une fois votre auto-évaluation terminée, vous allez devoir rechercher les opportunités potentielles, et perfectionner votre présentation écrite et orale.

Voici les mécanismes les plus classiques pour trouver un travail :

- Réseaux sociaux (famille et amis) ;
- Réseaux professionnels (collègues anciens et actuels, sociétés et associations professionnelles, dont associations d'anciens) ;
- Réseaux sociaux ;
- Prise de contact avec de nouveaux employeurs potentiels ;
- Candidature pour des avis de vacance (AV).

CIBLER SES OBJECTIFS

Une fois que vous avez identifié ce que vous avez à offrir à un potentiel employeur ou responsable de recrutement, l'étape suivante est de définir un **objectif professionnel** – que voulez-vous faire et où ? Vous pouvez avoir plusieurs objectifs professionnels, mais si c'est le cas et que vous ciblez différents types de postes, traitez chaque objectif séparément. Par exemple, si vous avez une expérience en santé publique internationale et une expérience en droits de l'homme, vous pouvez être qualifié pour postuler à des postes dans ces deux secteurs, ou bien sur des sujets de développement/mise en œuvre de systèmes de santé avec des approches fondées sur les droits.

Adaptez votre dossier et langage de façon appropriée, en fonction du poste pour lequel vous postulez ; ce processus peut aussi vous permettre de mettre à jour votre CV ou votre historique professionnel (c.-à-d. votre profil e-recruit) avec un discours plus ciblé et nuancé.

Les envois d'e-mails en masse sont une perte de temps et d'énergie. Chaque jour, UNFPA reçoit des centaines de candidatures, qui, si elles sont examinées par la DRH, seront de toute façon ignorées par les managers lorsqu'elles ne sont pas adaptées ou semblent répétitives et génériques. La probabilité de trouver un travail par le biais d'une campagne de candidature en masse étant extrêmement faible, il est recommandé de postuler uniquement aux postes pour lesquels vous êtes réellement intéressé et qualifié.

L'ART DU NETWORKING

Le networking est le moyen le plus efficace pour trouver un travail et entendre parler d'opportunités. Le networking est un processus continu, jouant sur la réciprocité, et qui devrait être entretenu tout au long de votre carrière – pas seulement au moment où vous cherchez un emploi. Réfléchissez au réseau que vous avez développé au sein de UNFPA – comment vous utilisez votre réseau dans votre travail au quotidien, et qui sont les personnes en qui vous avez confiance pour des conseils, informations et partenariats. Cela vous aidera à conceptualiser la composition de votre réseau.

Les contacts professionnels peuvent inclure les anciens managers et superviseurs, les responsables, les sous-traitants et les fournisseurs, les animateurs ou les personnes que vous avez rencontrées au cours de vos formations et réunions. Vous pouvez également réfléchir à votre réseau personnel – c'est-à-dire les personnes que vous connaissez socialement, par le biais de votre famille, de vos amis et de votre communauté.

Le networking pour obtenir des conseils professionnels ou des informations peut s'avérer une démarche difficile – tout particulièrement pour les personnes introverties – et n'est pas sans implication culturelle. Rappelez-vous que votre travail est mis en valeur si et seulement si quelqu'un est là pour le constater. Lorsque vous rencontrez quelqu'un, informez-le des projets sur lesquels vous travaillez, surtout s'ils se passent bien ; et de cette manière, ces personnes associeront systématiquement votre travail avec votre nom. Cela vous aidera à développer une réputation professionnelle de personne efficace et efficiente. Contactez une personne au sein de la DRH si vous souhaitez échanger de manière plus approfondie sur le networking en entreprise ; ou consultez la documentation écrite et les nombreuses vidéos YouTube au sujet du networking professionnel disponibles en ligne.

Le networking devient généralement plus facile avec de la pratique. Comme tout, certaines personnes sont naturellement dans leur élément, tandis que d'autres ne seront jamais à l'aise avec l'exercice. Néanmoins, les personnes qui pratiquent correctement le networking et l'intègrent dans leur travail au quotidien bénéficient souvent d'une meilleure performance, de plus d'opportunités et, finalement, de carrières plus satisfaisantes.

LES CHOSES À FAIRE ET À NE PAS FAIRE EN NETWORKING

Suivez ces conseils pour une conduite appropriée et professionnelle lorsque vous contactez quelqu'un dans le but de discuter de votre carrière.

À FAIRE

- ✓ **DEMANDEZ DE L'INFORMATION ET DES CONSEILS** (pas un travail !).
- ✓ **HABILLEZ-VOUS PROFESSIONNELLEMENT** et soyez à l'heure et préparé pour le rendez-vous.
- ✓ **ASSUREZ-VOUS QUE L'ORTHOGRAPHE DU NOM ET LE SEXE DE LA PERSONNE SOIENT CORRECTS** dans tous vos échanges.
- ✓ **SOUVENEZ-VOUS QUE LE NETWORKING EST RÉCIPROQUE.** Si vous pouvez faire quelque chose de sympathique ou d'utile pour la personne rencontrée, faites-le (ex : envoyer un article ou recommander un évènement). Faites preuve de tact et pensez stratégiquement.
- ✓ **REMERCEZ IMMÉDIATEMENT** la personne pour son temps et son aide.

À NE PAS FAIRE

- ⊘ **NE DÉRANGÉZ PAS** les personnes que vous ne connaissez pas, ou même celles que vous connaissez. Être trop insistant et/ou insensible dans votre networking peut causer bien plus de dégâts que pas de networking du tout.
- ⊘ **SOYEZ CONSCIENT DES DIFFÉRENCES CULTURELLES**, telles que les protocoles locaux de respect, les cadeaux (non permis dans le système des Nations Unies), les délais, etc.
- ⊘ **NE VOUS « SURVENDEZ » PAS.** Il y a une ligne très mince entre la confiance en soi et l'autopromotion apparente voire l'arrogance. [Il peut être utile de vous confronter à la réalité en vérifiant que votre opinion de vous-même est en adéquation avec la perception qu'ont les autres de vos compétences et de vos aptitudes].

AYEZ CONSCIENCE DU TEMPS IMPARTI.

Préparez un court récit sur les raisons pour lesquelles vous contactez la personne :

- ✓ **EN AMONT - PAR ÉCRIT :** Posez le contexte : comment vous avez obtenu son nom et ses coordonnées ? Expliquez la raison de votre email, soyez clair sur le type d'information que vous recherchez.
- ✓ **EN AMONT - PAR TÉLÉPHONE :** Utilisez votre introduction en 90 secondes² pour présenter le contexte : comment vous avez obtenu son nom/son numéro ? Demandez systématiquement si vous dérangez la personne (et si oui, proposez de la rappeler ultérieurement). Expliquez la raison de votre appel (précisez le type d'information que vous recherchez).
- ✓ **DURANT LA RENCONTRE :** Posez des questions préparées à l'avance. Référez-vous à la section « Questions à poser en entretien » de ce guide.

RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

« Réussir son réseautage »
www.jccq.qc.ca/Articles/Chroniquesdaffaires/Reussirsonnetworking.aspx

« Comment utiliser le networking pour trouver un emploi », Juillet 2009
www.lexpress.fr/emploi/conseils-emploi/cinq-conseils-pour-utiliser-son-reseau-lors-d-une-recherche-d-emploi_1324008.html

2. Ce sujet est évoqué de manière approfondie dans le chapitre relatif aux entretiens.

NETWORKING VIRTUEL

Aujourd'hui, une part importante du networking se fait via les réseaux sociaux. Si rien ne remplace un échange en face à face, la réalité du travail international fait qu'il n'est pas toujours possible de rencontrer en personne les individus avec lesquels on souhaite échanger. L'avènement des réseaux sociaux tels que les communautés de pratique pour les groupes professionnels, les blogs et les sites comme Twitter et LinkedIn ont révolutionné la façon dont l'on gère aujourd'hui son réseau.

Ceci dit, tout le monde n'utilise pas toujours les réseaux sociaux correctement. Une recherche rapide sur internet avec des mots clés tels que « réseaux sociaux et recherche d'emploi » ou « utiliser efficacement LinkedIn/Twitter/etc. » permet d'accéder à de nombreux articles donnant des conseils pour exploiter au mieux chacun de ces outils.

La plupart des règles d'étiquette présentées ci-dessus s'appliquent également au networking en ligne. Ne soyez pas trop insistant lorsque vous publiez des commentaires ou que vous invitez des personnes à rejoindre votre réseau.

Gardez en tête ces quelques éléments en particulier :

1. Lorsque vous contactez quelqu'un sur un site comme LinkedIn, personnalisez l'invitation, à moins de connaître très bien la personne (autrement dit, évitez le « J'aimerais vous ajouter à mon réseau LinkedIn » généré automatiquement, et ajoutez un court texte personnalisé).
2. Soyez prudent avec ce que vous publiez sur les réseaux sociaux. Votre profil Facebook, votre profil LinkedIn et votre nom en général sont susceptibles de faire l'objet d'une recherche Google lorsque vous contactez une personne par ces biais.
3. Soyez actif ! Il n'est pas suffisant de créer un compte LinkedIn ou Twitter. Utilisez-le, publiez de façon régulière, commentez sur d'autres publications. Mais n'en faites pas trop : tout comme le networking personnel, entendre trop souvent parler de quelqu'un peut s'avérer dissuasif.
4. Prenez une photo de profil professionnelle. Vous pouvez la faire vous-même, mais évitez les photos trop « détente ».
5. Prenez le temps de créer un profil complet et approfondi. Rappelez-vous qu'il représente qui vous êtes pour le monde professionnel extérieur. Un profil incomplet ou négligé ne laissera pas une bonne impression.

RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES :

« Réseaux sociaux : comment les utiliser pour être plus efficace au travail ? »

www.comundi.fr/interview/488/reseaux-sociaux---comment-les-utiliser-pour-etre-plus-efficace-au-travail--.html

« Le guide du mentoré »

cldbmqc.ca/common/documentsContenu/Guidenouveaumentor.pdf

RESTER SUR LA BONNE VOIE

La recherche d'emploi prend du temps, de l'énergie, de la créativité, du networking, de la persévérance – et une petite dose de chance pour être sélectionné pour le bon poste.

Lors du processus de recherche d'emploi, il peut arriver que l'on fasse face à l'un de ces challenges :

- Une adéquation faible entre vos centres d'intérêts et la disponibilité de postes adéquats ;
- Une possibilité de ne pas être présélectionné pour les postes que vous ciblez ;
- Un mauvais calendrier, c.-à-d. le manque de résultat positif malgré des efforts soutenus ;
- Des exigences financières ou autres prenant le dessus sur vos préférences/intérêts (par exemple vous pouvez avoir envie de quitter un travail particulièrement stressant, mais vous ne pouvez pas vous permettre de démissionner du fait de vos contraintes familiales).

S'en tenir à votre plan d'actions sera déterminant. Voici quelques signes qui montrent que vous êtes peut-être en train de vous écarter du sujet :

INDICATEURS

- ⚠ La procrastination.** Si vous vous retrouvez à faire des choses n'ayant aucun lien avec la recherche d'emploi, comme ajouter des photos sur votre page Facebook, il se peut que vous soyez en train de procrastiner. La procrastination peut être un symptôme de problèmes plus importants (comme le manque de confiance en soi ou le manque de motivation) ; soyez conscient des risques. Si nécessaire, sollicitez un conseiller professionnel, un coach ou un collègue de confiance pour vous aider à travailler et à rester concentré sur votre plan d'actions.

- ⚠ Le manque d'énergie.** « Je ne peux pas chercher un travail, j'ai une migraine. » « Je suis épuisé. » Les symptômes de malaise et d'insomnie peuvent indiquer de l'anxiété ou une dépression – qui peuvent clairement accompagner une recherche d'emploi prolongée. Encore une fois, il peut être utile de parler à un conseiller.

- ⚠ La barrière du premier entretien.** Vous arrivez régulièrement à obtenir une première rencontre ou un premier entretien, mais n'arrivez jamais à aller au-delà de cette étape. Cela peut vouloir dire que vous ne vous présentez pas sous votre meilleur jour. Si cela est le cas, référez-vous à votre bilan³. Entraînez-vous pour les entretiens. Augmentez votre niveau de préparation aux entretiens informels.

- ⚠ « Je suis encore en train de travailler mon CV. »** Un CV n'est jamais terminé ; il est, par définition, un chantier toujours en cours. Cependant, s'il est bien mis en page, qu'il a été adapté pour chaque candidature, mis à jour de façon approfondie sur le fond et la forme – et qu'il a été relu avec attention, cela suffit à ce qu'il remplisse son objectif.

- ⚠ L'impression de ne pas être pris au sérieux.** Il est possible que vous ne soyez pas concentré, que votre recherche soit insuffisante, ou que vous manquiez de compétences en présentation. Faites un bilan. Demandez des conseils. Il est peut-être temps d'obtenir un feedback et du coaching honnêtes.

- ⚠ Un état d'esprit négatif.** Les transitions professionnelles sont généralement des passages difficiles. Que vous soyez en colère, angoissé, ou frustré, il est important de reconnaître ces émotions complexes et de travailler dessus. Faites en sorte qu'elles ne vous empêchent pas de prendre des mesures constructives.

Tous ces symptômes sont les explications légitimes d'une recherche d'emploi paralysée. Il est essentiel de :

(1) être conscient de la raison de leur apparition ; (2) gérer chaque problème ; et (3) retourner à votre plan – le plus rapidement possible.

3. Cf. la section suivante relative aux entretiens.

ASTUCE : TROUVER UN PARTENAIRE DE RECHERCHE D'EMPLOI OU EMBAUCHER UN COACH PROFESSIONNEL

Il peut être utile d'avoir un partenaire de recherche d'emploi ou un coach que vous rencontrez régulièrement pour vérifier votre avancée, faire des projets et rester en contact, que ce soit en personne, par téléphone, Skype/Google Hangouts, et/ou par email. Bénéficier du soutien moral de cette personne, de sa « pression sociale » constructive et de ses conseils objectifs peut s'avérer très précieux. De manière plus pratique, cette personne peut également vous donner son avis et relire votre dossier de recherche d'emploi, réfléchir avec vous et vous aider à rester sur la bonne voie.

OÙ CHERCHER

Si le networking peut vous permettre d'identifier des « opportunités cachées » (ex : des postes ou des vacances pas encore publiés, une création de poste en cours), il existe d'autres moyens pour trouver des informations sur le système des Nations Unies et/ou la communauté du développement international.

OÙ CHERCHER

 **Sites des agences de l'ONU :** la plupart des agences de l'ONU ont leur propre site et un système de recrutement électronique. Les postes qui sont généralement publiés sur le site principal sont à destination des professionnels internationaux « IP »/ embauches internationales. Les recrutements locaux sont souvent publiés sur le site du bureau national ou à travers les médias locaux. La liste des postes de la Commission de la Fonction Publique Internationale (ICSC) est un bon endroit pour commencer une recherche : jobs.unicsc.org

 **Sites d'autres organisations/sites d'emploi :** la plupart des ONG, fondations, groupes de réflexion et cabinets de conseil publient leurs offres d'emploi directement sur leur site, ainsi que les informations relatives aux carrières au sein de leur organisation en particulier.

 **Autres sites internet :** les sites comme www.devex.com, www.reliefweb.int, et [LinkedIN](https://www.linkedin.com) sont très pratiques car ils proposent une liste exhaustive d'offres d'emploi provenant d'une grande variété de sources. En plus des avis de vacance, [Impactpool](https://www.impactpool.org) (anciennement «UNJobFinder») possède d'excellentes ressources professionnelles internationales pour la plupart gratuites. Nombre de ces sites offrent des services d'alertes personnalisées qui vous indiquent la publication de nouvelles offres dans votre domaine.

 **Autre :** au sein d'un pays, les Chambres de Commerce proposent souvent une banque d'offres d'emploi. C'est une excellente source d'offres dans le secteur privé pour une localisation spécifique. Les Ambassades/bureaux gouvernementaux (ex : agences de développement) ont souvent de bons tableaux d'affichage des offres d'emploi au sein des bureaux nationaux. Les cabinets de chasseurs de tête/cabinets spécialisés dans le recrutement des cadres sont un autre moyen de mettre votre CV sur le marché.

2. CV ET LETTRE DE MOTIVATION

INTRODUCTION

Préparer des lettres de motivation pour des postes au sein du système des Nations Unies et d'autres organisations internationales demande de la patience, de la recherche, et surtout beaucoup de travail puisque chaque agence, fonds ou programme applique ses propres règles en matière de candidature.

La bonne nouvelle est que la plupart des bonnes pratiques au sein de UNFPA peuvent s'appliquer dans la majorité des organisations de l'ONU, même si chacune possède son système et/ou procédures e-recrute séparés. Si chaque pays a une approche légèrement différente pour les CV, lettres de motivation et candidatures, le système des organisations internationales a adopté un modèle commun, qui met l'accent sur un discours clair, avec une description des missions et des réalisations concise et axée sur les résultats. Cette tendance concerne l'ensemble de la communauté internationale, aussi bien les ONG que les fondations ou d'autres importantes organisations publiques.

CV OU RÉSUMÉ ?

L'utilisation des termes « CV » et « résumé » dépend de la région. En Amérique du Nord, un **résumé** est une courte **synthèse de vos aptitudes, formations, expériences et compétences** (une à trois pages). C'est un outil essentiel pour l'évaluation des qualifications de chaque candidat. De ce fait, il est important qu'il soit **concis, structuré, complet, cohérent, attrayant, à jour et adapté** au poste auquel vous postulez.

En Amérique du Nord, le **curriculum vitae**, ou **CV**, sert le même objectif, mais il s'agit d'un document plus long (de trois à huit pages) et plus détaillé. Outre la formation et les qualifications académiques, le CV inclut également des détails sur les

études (master/thèse/doctorat), les publications, les associations professionnelles, les présentations, les prix, les distinctions et les accréditations. Il est utilisé essentiellement par la communauté scientifique, les groupes de réflexion et la communauté académique (tels que les chercheurs, docteurs et professeurs).

Dans la plupart des autres pays (en Afrique, Europe, Amérique Latine, Moyen Orient et Asie), le terme « CV » est utilisé pour évoquer le « résumé ». En Europe, il fait généralement une à deux pages, et inclut essentiellement l'expérience professionnelle, la formation académique et les compétences linguistiques et informatiques du candidat.

Cf. Annexe 5 : Exemples de Curriculum Vitae en anglais et en français.

FAIRE BONNE IMPRESSION

Quel que soit son format, votre candidature écrite est l'opportunité de faire une première impression favorable. La présomption de départ est que si vous faites une erreur dans vos propres documents, il est probable que vous soyez tout aussi négligent dans votre travail. Votre CV doit donc être impeccable : revoyez-le plusieurs fois, et demandez à quelqu'un en qui vous avez confiance, avec de solides compétences rédactionnelles et linguistiques, de le relire pour vous également.

Dans les faits, jusqu'à votre retraite ou votre départ du marché du travail, votre CV ne sera jamais « terminé ». Cela devrait être un document qui – en plus d'être adapté à chaque recherche d'emploi – évolue tout au long de votre carrière, au fur et à mesure que vous apprenez et grandissez. Il devrait vous décrire comme un employé potentiel de façon aussi concise que possible.

Rendez systématiquement votre CV ciblé et cohérent pour le poste, car nous examinons chacun d'entre eux en nous basant sur les exigences spécifiques du poste. Votre lettre de motivation est également très importante dans votre candidature. Elle explicite les raisons pour lesquelles vous souhaiteriez travailler à UNFPA, et votre compréhension du poste pour lequel vous postulez. C'est la première chose que nous regardons dans une candidature.

En outre, effectuez toujours des recherches sur l'organisation pour laquelle vous postulez. Cela montre que vous êtes informé sur l'organisation, ses objectifs et ses missions.

CONSEILS POUR LES CANDIDATURES ÉCRITES

LONGUEUR

La longueur du CV dépend de votre expérience et de vos diplômes. En Amérique du Nord et au Royaume-Uni, le CV des jeunes diplômés ne devrait pas dépasser une page, tandis que ceux de personnes avec plus d'expérience peuvent aller jusqu'à deux voire trois pages. (NB : dans le secteur privé, un CV fait généralement une à deux pages, même pour les professionnels de niveau intermédiaire à senior ; consultez un conseiller de carrière avec une spécialisation sur le secteur privé si vous envisagez de changer de secteur). Bien que la limite soit moins stricte hors de ces pays (notamment en Nouvelle-Zélande, où il n'existe aucune limite en termes de longueur), il est tout de même conseillé de rester le plus concis possible. Il est fortement recommandé de rechercher les normes en vigueur dans vos secteurs et régions cibles spécifiques.

- **Lisez soigneusement l'avis de vacance (AV) avant de postuler à un emploi ;**
- **Mettez en valeur vos principales réalisations ;**
- **Remplissez tous les champs dans e-recruit ; ne laissez aucun blanc ;**
- **Votre lettre de motivation devra être concise et ciblée ;**
- **Relisez avec attention votre lettre de motivation et votre dossier professionnel (profil e-recruit, CV, P-11, etc.).**

-EMMY ERICSON, HUMAN RESOURCES ASSOCIATE, HR SERVICES BRANCH, DIVISION FOR HUMAN RESOURCES

COORDONNÉES

Commencez par vos coordonnées : nom complet ; adresse(s) ; numéro(s) de téléphone avec le code pays, l'indicatif régional et l'extension ; adresse e-mail privée et UNFPA ; adresse du site (le cas échéant). Vous voulez être joignable, donc assurez-vous de bien mettre à jour vos coordonnées. Si vous souhaitez garder votre recherche d'emploi confidentielle, il peut être judicieux d'utiliser uniquement vos adresse e-mail et numéro de téléphone personnels. Il est également possible d'inclure une adresse Skype, Twitter, ou d'un autre réseau social professionnel (ex : LinkedIn).

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

La partie « Expérience professionnelle » comprend les postes à plein temps et à temps partiel, rémunérés ou non, les stages et les activités de volontariat. Développez les expériences professionnelles les plus pertinentes pour le poste auquel vous postulez.

NB : Faut-il mettre en premier la formation ou l'expérience professionnelle ? Il est généralement conseillé aux personnes ayant un historique professionnel important de positionner l'expérience en premier. Les étudiants et les jeunes diplômés quant à eux, devraient mettre en avant leurs études en positionnant la formation en premier, et en indiquant les cours pertinents.

Pour chacune de vos expériences, inclure les informations suivantes :

INFORMATIONS REQUISES POUR CHAQUE EXPÉRIENCE	
Nom complet de l'organisation	Division, bureau ou branche
Position ou titre	Dates d'emploi (mois et année)
Adresse de l'employeur	(Ville, état/province/région/département, pays - selon le cas)
Description des responsabilités*	Résultats (c.-à-d. réalisations)*

* Si ces deux champs sont liés, limitez la description de vos missions et réalisations à un paragraphe. Si ils sont séparés, faites en sorte de distinguer ce que vous avez « effectué » de ce que vous avez « accompli ». Ce dernier doit indiquer à la fois ce que vous avez fait (activités), l'impact - répondant à la question « et alors » ? Qu'est-ce qui a changé ? Qu'est-ce qui s'est amélioré ? Pour quelles raisons / En quoi cela est-il important ? [Cela n'est pas toujours évident, mais facilite grandement la compréhension pour une personne extérieure].

NB : En anglais, la première personne est implicite, nul besoin d'utiliser « je » et « mon/ma ». Évitez également les phrases redondantes telles que « j'étais responsable de... » ou « mes missions comprenaient... », puisqu'il est présumé que cet historique présente vos expériences et réalisations professionnelles. Enfin, ne répétez pas le titre de votre poste dans la description des responsabilités, « en tant que Assistant Administratif Senior, j'ai... ».

En français, l'usage des noms communs à la voix active est de mise (cf. Tableau ci-dessous).

Utilisez des **verbes d'action** – employez des termes issus de l'offre afin de montrer que vous comprenez bien ce qui est requis (et une numérotation pour présenter chaque expérience de manière aussi spécifique et concise que possible).

Listez vos activités par ordre d'importance, en commençant par les contributions majeures et en terminant par les tâches les plus routinières. Présentez l'objectif et le résultat de chaque projet. Lorsque c'est possible, utilisez des nombres, des pourcentages, des données financières (dans une monnaie facilement compréhensible, comme l'€ ou le \$) pour **quantifier vos réalisations**.

Remarque : En français, l'utilisation du nom commun est requise pour la rédaction du CV, contrairement à l'anglais, où le verbe conjugué au présent ou passé est d'usage. Référez-vous au tableau ci-dessous, ainsi qu'à l'Annexe 7 pour plus d'informations.

ANGLAIS		FRANÇAIS
Mobilize...	Mobilized...	Mobilisation...
Develop...	Developed...	Développement...
Manage...	Managed...	Gestion...
Gather...	Gathered...	Réunion...
Schedule...	Scheduled...	Planification...
Procure...	Procured...	Achat...

ÉTUDES ET FORMATION

Commencez toujours avec le plus haut degré d'études ou de formation obtenu, par exemple un apprentissage, un certificat d'aptitude professionnel, un diplôme d'université ou d'école. Procédez dans **l'ordre ante-chronologique**, c.-à-d. commencez par votre expérience de formation la plus récente jusqu'à la plus ancienne. Listez :

INFORMATIONS REQUISES POUR LES ÉTUDES ET LA FORMATION
Nom de la qualification, avec le nom complet de l'institution et sa situation géographique (ville, pays) - par exemple diplôme (Licence, Master, Doctorat) ou certificat d'aptitude professionnel (BEP/CAP) et champs d'étude (ex : santé publique, sécurité, IT).
Distinctions décernées (ex : honneurs)
Mois et année d'obtention (ou attendu)
Optionnel : Dissertation, thèse ou concours académique (le cas échéant) et cours majeurs suivis NB : uniquement pour les personnes ayant une expérience professionnelle limitée.

Après les études formelles, vous pouvez lister les séminaires, les cours d'e-learning et les certifications professionnelles, toujours dans l'ordre ante-chronologique. Groupez ceux pour lesquels vous avez suivi plusieurs cours dans la même matière, par exemple des formations IT.



RÉCOMPENSES ET DISTINCTIONS

Nommez la récompense, l'organisme émetteur et la date – par exemple : UNFPA Award - 20 ans de Service (2012) ; International Female Peacekeeper Award, United Nations Police Division, 2013.

Listez les récompenses, les bourses ou les distinctions académiques de la même manière (ex : Bourse Erasmus Mundus, 1998 ; Programme de bourse Harvard Afrique du Sud (HSAFP), 2008 ; ou Bourse Hauora Maori, National Maori Health Workforce Development Organisation, Nouvelle Zélande, 2013).



SERVICE COMMUNAUTAIRE

Listez les activités communautaires auxquelles vous avez participé pour mettre en avant votre esprit bénévole et votre altruisme, par exemple Éducateur HIV/SIDA (Volontaire), Global Crossroads, Entebbe, Ouganda (Août 2015), ou Membre du Comité Directeur, ONG Gender Group, Myanmar, 2012 – 2016.



ORGANISATIONS ACADÉMIQUES, PROFESSIONNELLES OU COMMUNAUTAIRES

Indiquez si vous êtes ou avez été membre d'une association :

- **Organisations académiques**, par exemple Junior Entreprise.
- **Organisations professionnelles**, par exemple Réseau des Conseillers du Personnel des Nations Unies, UNSSC, 2013 – présent ou Membre Honoraire à vie, Ordre brésilien des avocats (Membro Honorário Vitalício, Ordem dos Advogados do Brasil - www.oab.org.br), 2011 – présent.
- **Organisations communautaires**, par exemple Centre Régional d'Information et de Prévention du SIDA (CRIPS), Paris, 2009 – 13.



LANGUES ET/OU VOYAGES

Listez les langues que vous pratiquez et indiquez (fidèlement) votre niveau de maîtrise. Précisez si vous avez des certifications, par exemple le TOEIC (anglais) ou l'examen d'aptitude linguistique de l'ONU (« LPE » en anglais) – ainsi que l'année de délivrance.

Incluez vos voyages si cela peut s'avérer pertinent pour l'employeur – si un voyage ne remplace pas une expérience professionnelle ou une compétence linguistique, il peut tout de même s'agir d'un complément utile.



RÉFÉRENCES

Si des références sont demandées explicitement dans l'avis de vacance, incluez pour chacune de vos références : son nom complet, son titre, le nom de l'organisation, son adresse, son numéro de téléphone et son adresse e-mail. Dans le cas contraire, conservez ces informations (qui doivent être à jour !) sur une feuille séparée intitulée « Références », à joindre au dossier où à présenter sur demande.

CONSEILS SPÉCIFIQUES POUR LES MEMBRES DU PERSONNEL DE UNFPA

Il est recommandé aux membres du personnel de UNFPA de mettre à jour leur dossier personnel avant un exercice de rotation, une candidature pour le Leadership Pool, ou simplement lors d'une candidature en interne. Cet exercice est important car les équipes RH et les responsables du recrutement examinent de nombreuses candidatures, et les profils non mis à jour donnent l'impression d'un candidat paresseux ou négligent. Les membres du personnel devraient systématiquement avoir leur dossier en ordre afin de donner l'image d'un candidat enthousiaste et motivé.

Le style d'écriture pour un formulaire en ligne est très similaire à ce qui a été décrit dans la section ci-dessus au sujet des résumés et des CV – c.-à-d. discours clair, concis, précis, utilisant la voie active et des verbes d'action. Cf. l'Annexe 7 pour une liste détaillée des verbes d'action permettant de créer une candidature P-11 solide pour UNFPA.

LETTRES DE MOTIVATION

En tant que membre du personnel, lorsque vous postulez en interne à UNFPA, vous aurez à soumettre une lettre expliquant votre motivation pour le poste visé. Cette lettre est un important échantillon d'écriture, et explique au DRH et au responsable du recrutement pourquoi vous êtes intéressé, qu'il s'agisse d'un emploi temporaire, d'un poste à temps plein, ou d'une candidature pour le Leadership Pool. La section ci-dessous a pour but de vous aider à réfléchir et à agir de manière stratégique ; les conseils pourront également vous être utiles si vous postulez à un emploi en dehors de UNFPA.

Une lettre de motivation est un complément essentiel au CV lors de l'envoi d'une candidature à un employeur potentiel. Une lettre de motivation bien écrite vous permet d'exprimer ce que vous avez à offrir de manière concise et ciblée, et aide généralement à obtenir un entretien.

Il est primordial de rédiger des lettres ciblées, adaptées, et destinées à des individus, des entreprises ou des organisations que vous avez soigneusement étudiées au préalable. Lorsque vous préparez vos lettres, focalisez-vous sur vos forces et intégrez-les. Le fait de soumettre une lettre et/ou un CV mal rédigés est un critère éliminatoire pour un responsable du recrutement. Évitez cette erreur en suivant ces conseils :

10 CONSEILS POUR UNE LETTRE DE MOTIVATION EFFICACE

- 1. Adressez votre lettre à la personne appropriée** (c.-à-d. un décideur pour le poste en question). Si possible, vérifiez cette information à l'avance par téléphone, sur le site de l'entreprise ou organisation, ou grâce à votre réseau.
- 2. Vérifiez les coordonnées postales.** Si votre courrier n'est pas envoyé à une boîte générique, vérifiez que le destinataire du courrier est bien la personne appropriée. Vérifiez : le sexe (Mr ou Mme), le nom et son orthographe exacte, le titre, l'adresse, le code postal interne/externe ou la boîte postale.
- 3. Mettez en valeur vos réalisations, expériences et compétences pertinentes** pour le bureau/département/programme/organisation.
- 4. Limitez la taille de la lettre** à une page, idéalement bien aérée (taille de police 11-12), et de cinq paragraphes maximum. (Bien que de nombreuses organisations utilisent des formats en ligne, ces recommandations en matière de taille s'appliquent toujours ; UNFPA limite la taille des lettres de motivation à 500 caractères).
- 5. Reliez vos compétences** aux besoins de l'organisation/de l'unité ciblée tels que définis dans l'avis de vacance (AV) et indiquez comment vous pensez pouvoir apporter de la valeur ajoutée.
6. Utilisez judicieusement les **espaces** et les **puces** pour exprimer vos idées.
- 7. Omettez les informations relatives au salaire** – précédent ou souhaité (à moins que cela ne soit spécifié explicitement).
- 8. Expliquez systématiquement pourquoi vous vous intéressez à ce poste** – essayez d'approfondir ce point, en une ou deux phrases maximum.
- 9. Concluez en remerciant le lecteur pour sa considération.**
- 10. Relisez, relisez et relisez encore !** Sollicitez un ami de confiance, un collègue ou un partenaire de recherche d'emploi pour une seconde relecture. Un œil nouveau et critique possède une valeur inestimable.

NB : gardez en tête que ces recommandations sont par nature génériques. Faites des recherches préliminaires pour vous assurer que votre candidature soit cohérente avec les coutumes locales/organisationnelles (ex : une lettre manuscrite ou une photo sur le CV peuvent être préférés dans certains pays mais fortement déconseillés dans d'autres).

RÉFÉRENCES

Les références hors de UNFPA peuvent aussi être obtenues de :

- Anciens superviseurs ;
- Clients/Fournisseurs/Sous-traitants ;
- Collègues ;
- Personnes avec qui vous avez fait du volontariat.

Évitez d'utiliser des membres de votre famille ou votre conjoint comme référence. Qui que vous choisissiez, assurez-vous que cette personne puisse fournir une référence solide et complète. Cela va sans dire qu'il est important de choisir de bonnes références⁴ ; un ancien membre du personnel s'étant fait licencier, ou ayant une performance médiocre, ou un collègue à la réputation discutable doivent, bien entendu, être évités. **Demandez la permission** à la personne. Une fois que vous avez son accord, vous devriez également lui donner les informations suivantes :

- Détails au sujet du/des poste(s) ;
- Informations sur la personne susceptible de les contacter (si disponible) ;
- Informations sur l'organisation é laquelle vous postulez.

Briefez la personne qui a accepté de vous servir de référent, afin qu'elle puisse vous valoriser auprès de votre potentiel employeur en mettant en avant les qualités requises pour le poste que vous convoitez. Les employeurs recherchent généralement le type d'informations suivant :

- **Crédibilité** : Comment cette personne vous connaît, et depuis combien de temps ? Décrire la relation de travail et la période pendant laquelle vous avez travaillé ensemble.
- **Forces, compétences et aptitudes** : Que vous savez bien faire ? Prendre des exemples pour l'illustrer.
- **Accomplissements** : Quelles ont été vos contributions majeures, et leur force ?
- **Personnalité** : Quels sont vos traits positifs, vos compétences interpersonnelles, vos habitudes de travail, votre orientation client, et, le cas échéant, votre style managérial, votre intégrité et votre niveau de fiabilité.

⁴ Des questions relatives à l'historique de salaire peuvent être soulevées au cours d'un entretien (hors du système des Nations Unies) : il est donc nécessaire de se préparer en conséquence.

Conseil : Consultez les personnes de votre réseau et vérifiez vos informations avec plusieurs ressources (ex : internet) afin de répondre avec une fourchette de salaire raisonnable.

UNFPA peut par ailleurs conduire un contrôle de validité pour les éléments suivants :

CONTRÔLES DE VALIDITÉ - DÉFORMATION DE CV

DÉFORMATION DU CV

Il est estimé que jusqu'à 50% des CV contiennent des distorsions délibérées ! Si elle est détectée, et c'est de plus en plus souvent le cas, une déclaration inexacte peut vous disqualifier : **soyez honnête** et ne déformez pas la vérité. Il y a une ligne claire entre se vendre ou tirer parti de son expérience, et faire une fausse déclaration.

ÉTUDES ET FORMATION

Soyez à même de produire les certificats, diplômes et autres attestations pour toutes vos études. Il est également essentiel que l'institution délivrant le certificat ou le diplôme et/ou l'organisation d'accréditation soit légitime.

HISTORIQUE

Il est possible que vous soyez tenu de révéler des informations relatives à vos antécédents judiciaires ou d'insolvabilité. Le PHP et le P-11, par exemple, exigent que vous déclariez si vous avez un casier judiciaire. Bien que ces incidents seuls ne puissent pas justifier d'un refus d'embauche, préparez une explication claire et concise pour rassurer vos employeurs potentiels. Ceux-ci voudront certainement vérifier – au travers du processus d'entretien – que vous ne présentez aucun danger pour leur organisation, collègues, clients et bénéficiaires.

RÉSULTATS

La performance passée étant le meilleur indicateur pour la performance future, les employeurs s'attachent généralement à vérifier les réalisations revendiquées.

COMPATIBILITÉ

Votre compatibilité avec le potentiel environnement de travail dépend de : vos croyances à propos du travail, votre personnalité, vos préférences, votre style de travail, votre comportement sous pression, et votre adaptabilité.

Un dernier point : Témoignez de la reconnaissance à vos références pour leur aide et leur soutien. Remerciez-les et tenez-les au courant de votre avancée ; cela vous permettra en outre de maintenir une bonne relation dans le futur.

RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

www.manpower.fr/candidats/nos-conseils-emploi/reussir-votre-candidature/le-cv-et-la-lettre-de-motivation

www.creeruncv.com/conseils/15-conseils-de-redaction-pour-un-cv-gagnant/

www.lexpress.fr/emploi/conseils-emploi/10-conseils-pour-reussir-sa-lettre-de-motivation_854803.html

www.modele-cv-lettre.com

3. ENTRETIENS

CONSEILS POUR LES ENTRETIENS

En tant que membre du personnel de UNFPA, vous avez probablement déjà effectué un ou plusieurs entretiens au sein de l'organisation. Si vous avez effectué un entretien récemment, vous savez certainement que les entretiens du système des Nations Unies tendent à être conduits par un jury composé de plusieurs recruteurs. UNFPA utilise un format d'entretien axé sur les compétences. Si vous n'avez pas effectué d'entretien depuis un moment, il est important non seulement de vous mettre à jour, mais également de vous familiariser avec l'entretien axé sur les compétences, ou « CBI » (« Competency-Based Interview »), car la majeure partie des entretiens sont conduits sous cette forme-là au sein du système des Nations Unies.

C'est généralement le manque de préparation, plus que le manque d'expérience ou de qualification, qui est le plus souvent la cause d'un entretien infructueux. Cela signifie que, si vous vous préparez correctement, vous améliorez vos chances de succès. La réussite est basée sur une variété de facteurs, incluant :

- Les recherches conduites sur l'organisation/l'unité de travail à laquelle vous postulez ;
- Votre capacité à mettre en adéquation vos compétences, capacités et expertises avec le poste ainsi qu'avec les exigences de l'organisation, et votre aptitude à démontrer votre valeur ajoutée ;
- Votre façon de vous différencier des autres candidats ;
- Votre compatibilité avec le poste, l'organisation, et les équipes ;
- Votre capacité à gérer la pression et à réagir avec aisance et assurance ;
- La démonstration de votre motivation.

SE PRÉPARER POUR UN ENTRETIEN

Se préparer et répéter pour un entretien augmente votre confiance en vous et vos chances de succès. Avant l'entretien, faites un maximum de recherches sur l'organisation à laquelle vous postulez, afin de mieux comprendre sa mission, ses orientations et son statut. La majorité des grandes organisations et entreprises ont un site internet, qui représente généralement une source d'information facile d'accès. Vous pouvez effectuer des recherches dans les domaines suivants :

- Secteur/Informations sur l'organisation ;
- Tendances en matière d'emploi ;
- Zone géographique ;
- Informations sur votre profession ;
- Vos concurrents pour le poste (dans la mesure du possible) ;
- Offre/demande pour les personnes de votre catégorie professionnelle ou profession.

La plupart des organisations de l'ONU incluent également un test écrit pour évaluer vos compétences techniques. Ce test peut avoir lieu avant ou après un entretien. Ils sont souvent chronométrés et fournissent des informations utiles au jury – par exemple votre maîtrise du sujet, vos compétences techniques, votre capacité à travailler dans des délais très courts et vos capacités rédactionnelles (pour un essai et des questions à court développement). Ce feedback peut être particulièrement utile pour départager des candidats ayant des qualifications similaires.

PREMIÈRE IMPRESSION

Vous avez *une seule* opportunité de faire une bonne première impression. De ce fait, il est important de se souvenir des éléments suivants pour une première impression favorable.

CONSEILS POUR UNE PREMIÈRE IMPRESSION FAVORABLE



Soyez poli et respectueux envers toutes les personnes que vous rencontrez à votre arrivée. L'objectif est de faire une bonne impression sur chaque personne que vous rencontrez, de l'agent de sécurité au réceptionniste en passant par vos futurs collègues potentiels – pas seulement sur les recruteurs ou le responsable du recrutement.



Présentation physique. Habillez-vous de manière appropriée pour l'organisation à laquelle vous postulez. Dans le doute, habillez-vous sobrement et de façon professionnelle. Assurez-vous que vos vêtements soient propres et bien repassés, et soyez très attentif à votre hygiène personnelle (soyez lavé et rasé, avec les cheveux propres, cirez vos chaussures, utilisez du déodorant, et pas, ou peu de parfum ou d'eau de Cologne). Ne fumez pas et ne mâchez pas de chewing-gum. Assurez-vous que votre posture ne soit ni trop relâchée, ni trop tendue – essayez d'être à l'aise, ouvert et avenant.



Gestuelle. Utilisez des gestes naturels ; essayez de ne pas remuer et de ne pas jouer avec vos objets (stylo, lunettes, bijoux). Bougez naturellement ; évitez d'avoir l'air raide ou mal à l'aise.



Ton et discours. Assurez-vous d'être entendu ; soyez attentif à la réaction du recruteur à votre voix. Évitez d'avoir un ton trop monocorde qui peut donner l'impression que vous êtes apathique, et évitez l'argot, les expressions familières, ou tout autre type de discours informel.



Comportement/Attitude. Communiquez la quantité appropriée d'enthousiasme, de cordialité et de sincérité. Soyez attentif à la culture et ajustez-vous aux coutumes locales. Avant l'entretien, faites attention à votre comportement dans la salle d'attente. Par exemple, n'utilisez pas votre téléphone mobile (éteignez-le, ou au moins coupez la sonnerie).



Capacités de communication. Écoutez attentivement l'intégralité de la question avant de commencer à répondre, et réfléchissez avant de parler. Astreignez-vous à répondre à la question posée. Clarifiez les questions que vous ne comprenez pas entièrement avant de répondre en demandant au recruteur de reformuler la question, ou en essayant vous-même de la reformuler. Il est tout à fait acceptable de prendre quelques secondes de réflexion avant de formuler votre réponse.

J'ai trouvé utile de revoir mon PAD lorsque j'avais du mal à trouver un exemple. Lire les commentaires de mes superviseurs et les rapports MRF m'a aidé à identifier des exemples spécifiques pour illustrer la maîtrise de chaque compétence. Comme je changeais d'orientation de carrière, j'ai aussi consulté la personne qui était à ce poste précédemment ainsi que des collègues travaillant de près avec cette personne, afin d'avoir un aperçu général du poste, des attentes et de ma compatibilité.

-SALINA MAURO, ADMIN/FINANCE ASSOCIATE,
PROGRAMME DIVISION

ENTRETIENS AXÉS SUR LES COMPÉTENCES

Comme noté ci-dessus, la plupart des organisations de l'ONU – dont UNFPA – utilisent des entretiens axés sur les compétences pour évaluer les candidates potentiels.

Au cours de ces entretiens, les employeurs posent des questions sur les expériences passées pertinentes pour obtenir des informations sur les compétences des candidats. Un CBI exige des candidats de démontrer qu'ils possèdent une compétence particulière ou une compétence clé recherchée par l'organisation/l'entreprise. Les candidats devront répondre en utilisant des exemples tirés de leur vie et de leurs précédentes expériences professionnelles pour illustrer leur personnalité, leur panel de compétences, et leurs aptitudes individuelles. Par exemple, le recruteur peut sonder votre expérience du travail d'équipe en posant des questions au sujet de vos réussites et de vos difficultés dans ce domaine. Il est courant que le jury pose des questions d'approfondissement afin d'explorer vos réponses plus en détail. Les réponses des candidats sont notées pour chaque compétence sur une échelle évaluant la façon dont le candidat a traité la question, la pertinence de l'exemple choisi, etc.

Le cadre de compétences, comme évoqué dans le Chapitre 2, se réfère à la combinaison des connaissances, compétences, attributs et comportements nécessaires pour obtenir une performance positive au poste concerné. En fonction des responsabilités du poste et de l'environnement de travail, on peut vous demander de décrire une expérience qui a requis de la résolution de problème, de l'adaptabilité, du leadership, de la résolution de conflits, du travail multitâche, de la prise d'initiative ou de la résistance à la pression.

Les entretiens axés sur les compétences sont une excellente source d'informations pour un potentiel employeur, mais peuvent s'avérer difficiles pour un candidat non préparé.

CONSEILS POUR LES ENTRETIENS AXÉS SUR LES COMPÉTENCES

Donnez des réponses brèves (deux à trois minutes), spécifiques, professionnelles et pertinentes.

Maintenez un niveau raisonnable de contact visuel avec les recruteurs lors de votre réponse, et essayez de rester calme et détendu.

Ne fabriquez jamais d'exemple – les recruteurs savent reconnaître les exemples inventés, et vous risquez de toute façon d'être démasqué lors des questions d'approfondissement.

Posez le contexte de vos exemples – décrivez la situation ou le challenge ; il est aussi important de conclure votre histoire avec le résultat de votre action. C'est ce que l'on appelle la méthode « SAR » (Situation, Action, Résultat). Préparez à l'avance vos histoires en appliquant la méthode SAR, par exemple en les notant sur des fiches.

Si vous avez passé un test durant le processus, il est possible que des questions similaires vous soient posées au cours des entretiens afin de vérifier si vos réponses sont cohérentes.

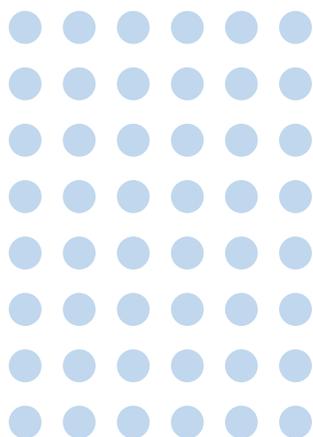
**Vos réponses requièrent de la réflexion et de l'organisation.
Pour optimiser votre discours :**

Anticipez les compétences transférables et les qualités personnelles requises pour le poste. Les compétences sont souvent listées clairement dans le détail de l'offre.

Réexaminez votre candidature, qui devrait être parsemée d'exemples potentiels à partager.

Réfléchissez à votre expérience professionnelle et personnelle, durant vos études ou vos activités de volontariat, afin de développer de courtes histoires qui mettent en valeur chez vous les compétences et les qualités requises pour le poste.

Vous devriez avoir une histoire pour chacune des compétences de votre CV.



Lors de mon dernier entretien pour le poste de Programme Associate in Programme Division auquel je suis actuellement, j'ai fait des recherches et préparé des réponses aux potentielles questions en amont de l'entretien. La préparation de l'entretien commence au moment (ou même avant) de la candidature pour le poste. N'attendez pas d'être sélectionné/contacté pour un entretien pour commencer à vous préparer. Partez toujours du principe que vous allez obtenir un entretien.

Spécifiquement, voici ce que j'ai fait pour me préparer :

- 1. J'ai revu le processus d'entretien axé sur les compétences – pour cela j'ai suivi le cours « Select CBI » accessible [sur le système d'e-learning de UNFPA] à tous les membres du personnel/consultants ;**
- 2. Je me suis familiarisée avec la description du poste, en particulier les compétences spécifiques au poste pour lequel je postulais ;**
- 3. J'ai tiré de mes expériences professionnelles des exemples spécifiques pour construire des réponses démontrant ma maîtrise de chacune des compétences requises pour le poste.**

-SALINA MAURO, ADMIN/FINANCE ASSOCIATE, PROGRAMME DIVISION

AUTRES TYPES D'ENTRETIEN ET ENTRETIENS DE SUIVI

Il existe de nombreux types d'entretiens professionnels autres que les entretiens axés sur les compétences, notamment hors du Système Commun des Nations Unies, ou avec des recruteurs n'ayant pas encore été formés à ces techniques d'entretien. Pour cette raison, il est important d'être conscient que d'autres types d'entretien existent. Il est utile de savoir à l'avance comment l'entretien sera structuré afin de pouvoir se préparer en conséquence. Il est également important de garder à l'esprit que les standards en termes de niveau de préparation et de qualité de l'entretien peuvent varier grandement d'un poste et d'une organisation à l'autre.

Il arrive que les organisations rappellent des candidats pour un second entretien. Parfois pour confirmer leur impression initiale – que vous êtes leur candidat favori, d'autres fois, parce qu'ils ont des difficultés à départager plusieurs candidats. Enfin, le superviseur du recruteur ou d'autres décideurs peuvent vouloir vous rencontrer avant de signer l'offre d'embauche.

Lorsque vous rencontrez la même personne une seconde fois, vous pouvez vous concentrer sur la consolidation de la relation, en essayant de comprendre où l'entreprise veut aller et en quoi vos compétences sont compatibles avec la vision et la culture de l'entreprise. L'objectif est que le recruteur vous considère comme la réponse aux besoins de l'organisation.

CONSEILS POUR GÉRER LES SECONDS ENTRETIENS

- **Soyez à l'aise.** Mettez l'accent sur ce que vous avez à offrir, et votre intérêt pour le poste.
- **Si possible, trouvez à l'avance ce que les recruteurs veulent savoir de vous, les doutes soulevés lors de votre premier entretien (les éléments nécessitant une confirmation, par exemple), afin de vous préparer au mieux.**
- **Sondez avec tact pour trouver de l'information sur le fonctionnement interne et la culture de l'entreprise.**
- **Préparez-vous pour une potentielle négociation du salaire et des avantages (le cas échéant).**
- **Soyez préparé à toutes les situations : à vous détendre ou au contraire à gérer les potentielles réserves de l'entreprise à votre sujet.**

ENTRETIENS PAR TÉLÉPHONE, SKYPE ET VIDÉOCONFÉRENCE

Il est de plus en plus courant d'être contacté pour un entretien téléphonique ou en vidéoconférence. La plupart des organisations internationales choisissent ainsi de conduire la majorité de leurs entretiens par ce biais afin de donner les mêmes chances aux candidats situés au siège et sur le terrain.

L'inconvénient des entretiens téléphoniques est que la connexion n'est pas toujours bonne (et peut même parfois être coupée), ce qui peut affecter négativement la fluidité de l'entretien. La qualité vocale est parfois réduite à cause de la transmission téléphonique, ce qui peut donner l'impression d'un entretien plus « distant ». En outre, il n'y a aucune possibilité de communication non-verbale ou « langage corporel », qui est pourtant une source d'information importante aussi bien pour le recruteur que pour le candidat. Cela signifie que la communication orale joue un rôle critique. De ce fait, il est essentiel de faire attention au ton, à la clarté, etc. Au téléphone, la sociabilité et la sympathie sont également plus difficiles à juger. Un autre inconvénient est la perte d'informations collatérales importantes que vous pourriez glaner en visitant un bureau, une organisation, une ville, etc. et en rencontrant votre potentielle future équipe.

Un sérieux avantage – à la fois pour les recruteurs et pour les candidats – est la réduction des contraintes de temps et de distance. Cela peut certes impliquer un entretien tôt le matin ou tard le soir, mais rappelez-vous que vous pouvez garder vos notes de préparation d'entretien – telles que votre CV, vos fiches d'exemples axés sur les compétences, et votre introduction en 90 secondes – à portée de main pour vous y référer facilement.

Les entretiens via Skype, BlueJeans, ou tout autre logiciel de collaboration vidéo ont largement remplacé les vidéoconférences pour des raisons budgétaires. De nombreux articles sur la façon de gérer les entretiens par Skype ou téléphone sont disponibles sur internet ; quelques-uns sont cités ci-dessous en référence, mais n'hésitez pas à effectuer vos propres recherches.

CONSEILS POUR RÉUSSIR VOS ENTRETIENS VIA SKYPE :

- Vérifiez le volume et la qualité/le niveau de la caméra, et assurez-vous que votre buste/visage soit bien visible.
- Soignez votre arrière-plan. Il n'y a pas de problème à passer ce genre d'entretien à domicile, mais il faut s'assurer que le décor derrière vous soit propre et professionnel.
- Essayez de minimiser tout bruit de fond ou interruption potentiels.
- Regardez bien la caméra et non pas votre écran.
- Habillez-vous de manière professionnelle, car votre buste sera visible.
- Si vous avez vos notes devant vous, assurez-vous qu'elles ne soient pas visibles aux personnes qui vous font passer l'entretien.
- Parlez clairement et un peu plus lentement que d'habitude.

LA TECHNOLOGIE DANS LE CADRE DU PROCESSUS DE SÉLECTION

La technologie est aussi utilisée pour un autre élément typique du processus de sélection : le test des compétences ou des connaissances. En effet, si l'approche classique est de sélectionner un candidat par le biais d'entretiens, d'autres approches peuvent être employées, comme de faire passer un test à deux ou trois candidats post-entretien afin de déterminer qui obtiendra le poste.

En tant que candidat, un test est un moyen de vous distinguer en démontrant ce que vous pouvez faire et/ou produire sous pression (test chronométré). Il s'agit aussi d'un échantillon de vos capacités rédactionnelles, et cela démontre comment vous analysez et approchez les problèmes, gérez votre temps, etc.

Un test dure généralement entre une et trois heures. Il peut s'agir d'une étude de cas, de questions, d'un court essai, d'un QCM - Questionnaire à choix multiples ou d'une combinaison de tout cela. Il peut être conduit sans documentation (aucun document ou note, papier ou numérique, autorisé). Lorsque la documentation est autorisée, il est interdit de copier-coller des réponses ou le contenu d'un site, car cela constitue du plagiat, c'est-à-dire une violation contraire au code éthique – et implique, à minima, l'élimination du candidat du processus de sélection.

Si ces tests peuvent être conduits par une personne ou en ligne, certaines organisations, dont UNFPA, utilisent à présent la technologie pour des entretiens vidéo et des tests, comme par exemple l'entretien vidéo asynchrone.

RÉPONDRE AUX QUESTIONS D'ENTRETIEN

Afin de vous aider à vous préparer, ce guide contient des exemples de questions d'entretien ouvertes, ainsi que les manières d'approcher chaque question. Il faudra bien entendu personnaliser votre réponse. Lorsque vous revoyez les questions, notez à côté de chacune d'elle ce que le recruteur pourrait poser comme autre question en retour.

Néanmoins, avant de préparer cette série de questions, il est recommandé de commencer par préparer votre introduction en 90 secondes.

INTRODUCTION EN 90 SECONDES

Dans tout entretien, vous devriez être préparé à parler de vous. A cet égard, il est recommandé de développer une introduction en 90 secondes, présentant rapidement vos études, vos antécédents, votre expérience, votre situation actuelle et vos aspirations professionnelles.

CETTE INTRODUCTION DOIT PERMETTRE DE :



- **PRÉSENTER VOS ANTÉCÉDENTS À VOTRE INTERLOCUTEUR** ainsi que vos aspirations professionnelles ;
- **STIMULER SON INTÉRÊT** et lui envie d'en savoir plus à votre sujet ;
- **RAPPELER LE CONTEXTE** ainsi que des réalisations quantifiées ;
- **DÉCRIRE VOTRE SITUATION ACTUELLE** – ce que vous recherchez.

Votre introduction doit être flexible, personnalisée, adaptée et adaptable. Il est important d'être capable de rallonger votre discours, ou à l'inverse de le raccourcir si besoin. Dans tous les cas, une fois que vous serez à l'aise avec votre discours de base, vous trouverez les conversations téléphoniques, le networking et les entretiens plus faciles, et, idéalement, obtiendrez plus de succès. Gardez le cadre des 90 secondes comme base de travail – certains manuels recommandent 60 secondes, d'autres deux minutes. Le principal est d'être préparé, bref, de ne pas se répéter, et, comme toujours, de s'entraîner.

QUESTIONS FRÉQUEMMENT POSÉES ET SUGGESTIONS DE RÉPONSES

Les tableaux suivants présentent les questions d'entretien les plus fréquentes et des éléments de réponse pour vous aider, ainsi qu'une colonne vide dans laquelle vous pourrez indiquer vos propres réponses. Notez que ces questions sont, dans l'ensemble, des questions d'entretien « traditionnelles ».

GÉNÉRAL : Questions génériques pouvant vous être posées dans n'importe quel type d'entretien		
QUESTION D'ENTRETIEN	RÉPONSE RECOMMANDÉE	MES QUESTIONS/NOTES
Parlez-moi de vous.	<ul style="list-style-type: none"> • Introduction en 90 secondes (cf. ci-dessus). 	
Qu'avez-vous à nous offrir (que les autres candidats n'ont pas) ?	<ul style="list-style-type: none"> • Mettez l'accent sur vos qualités et aptitudes singulières. • Reliez-les au poste et à l'organisation – à partir des informations collectées lors de vos recherches. 	
Que savez-vous de notre organisation ?	<ul style="list-style-type: none"> • Démontrez votre connaissance des missions, services et produits de l'organisation. • Vous pouvez en profiter pour clarifier les questions éventuelles soulevées lors de vos recherches. • Cette question a pour objectif de sonder votre engagement et votre intérêt pour le secteur. 	
Quels autres postes envisagez-vous ?	<ul style="list-style-type: none"> • Ne vous sentez pas obligé de révéler des informations sur les autres entretiens ou négociations que vous pourriez avoir en cours. • Si vous passez des entretiens ailleurs, évoquez-le de manière générale. 	
Quelles sont vos points forts ?	<ul style="list-style-type: none"> • Donnez trois ou quatre qualités clés ainsi que des exemples pertinents. 	

VOS CAPACITÉS : Questions d'auto-évaluation

QUESTION D'ENTRETIEN	RÉPONSE RECOMMANDÉE	MES QUESTIONS/NOTES
<p>Quels sont vos points faibles ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Donnez seulement un point faible, à moins que l'on ne vous en demande plusieurs de manière explicite. • La clé est d'identifier un axe d'amélioration professionnel, et de décrire la manière dont vous travaillez pour vous perfectionner dans ce domaine. 	
<p>Quel est selon vous votre plus grande réussite à ce jour ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De vos sessions de préparation et de répétition, sélectionnez les réalisations les plus pertinentes pour le poste. • Préparez-en plusieurs. Appuyez-vous sur les réactions du recruteur pour savoir quand conclure. 	
<p>Décrivez un problème difficile auquel vous avez dû faire face, et comment vous l'avez résolu.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ne choisissez pas de scénario catastrophe. • Reliez votre exemple à une leçon apprise. • Reliez votre exemple au niveau et à la complexité des exigences pour le poste. 	
<p>Décrivez une situation dans laquelle vous avez dû travailler sous pression ou tenir des délais serrés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Référez-vous à vos réalisations. • Évoquez-en une ou deux lors desquelles vous avez été particulièrement efficace pour le respect des délais ou le travail sous pression. 	
<p>Combien de personnes avez-vous déjà managé ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Évoquez toute supervision directe/indirecte, d'équipe, de prestataires, de clients ou de collègues. • Mentionnez brièvement les caractéristiques notables de l'équipe. 	
<p>Que pourrait dire votre dernier manager/superviseur au sujet de vos principales forces et faiblesses ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisez des exemples pratiques pour les forces. • Présentez les faiblesses sous un jour positif. • Des évaluations de performance (PAD, ePAS, etc.) étant requises pour les finalistes, vos réponses devraient être en adéquation avec vos résultats d'évaluation. 	

COMPATIBILITÉ : Déterminez si vous êtes un bon choix pour l'organisation		
QUESTION D'ENTRETIEN	RÉPONSE RECOMMANDÉE	MES QUESTIONS/NOTES
<p>Décrivez une situation où votre travail a été critiqué. Quelles étaient les circonstances ? Comment avez-vous réagi ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Donnez un exemple d'une situation où vous avez reçu une critique <i>constructive</i>. • Évoquez une erreur (pas trop importante). • Soulignez ce que vous avez appris de cette critique, et comment votre comportement a changé en conséquence. • Assumez votre erreur et ne rejetez pas la faute sur quelqu'un d'autre. 	
<p>Pourquoi quittez-vous votre poste actuel/Pourquoi avez-vous quitté votre précédent poste ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Restez bref et positif. • Ne vous mettez pas sur la défensive et ne vous justifiez pas de manière excessive ; exposez simplement les circonstances. • Si votre poste a été supprimé à la suite d'une fermeture de bureau, expliquez comment votre départ s'inscrit dans le cadre d'une restructuration organisationnelle. 	
<p>Comment évalueriez-vous votre précédente organisation ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cette question évalue votre tact et votre discrétion. • Soyez constructif. Focalisez-vous sur les forces. • Évoquez les bénéfices que vous avez tirés de l'organisation. • Évitez les commentaires négatifs. 	
<p>Comment vos collègues vous décriraient-ils ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Faites brièvement référence à vos compétences, vos forces et votre personnalité. 	<p>(Cf. Annexes 2 - 4)</p>

TERMINER L'ENTRETIEN ET FAIRE LE BILAN

Généralement, le jury – ou le recruteur – terminera l'entretien en vous demandant si vous avez des questions. La seule et unique mauvaise réponse est « non ». Vous devriez *toujours* préparer quelques questions. L'Annexe 8 propose un échantillon de questions qui démontrent un intérêt pour l'organisation et le poste.

Concluez l'entretien en remerciant le recruteur pour son temps et pour l'opportunité que vous avez eu d'en apprendre plus au sujet de l'organisation. Il est également approprié, à ce moment-là, de s'enquérir des prochaines étapes du processus, ainsi que du délai de réponse suite à l'entretien.

Faire le bilan à la suite d'un entretien vous permet d'évaluer sincèrement vos forces et vos faiblesses en entretien. Il est également important de se souvenir que certains entretiens seront plus réussis que d'autres. Apprenez de chaque expérience, et utilisez cette accumulation de connaissances pour améliorer vos compétences en entretien. Utilisez les questions suivantes comme aide-mémoire pour effectuer un bilan.

AIDE-MÉMOIRE POUR LE BILAN :

Qu'est-ce qui s'est bien passé ? Pourquoi ?

Qu'est-ce qui s'est moins bien passé ? Pourquoi ?

Que ferais-je différemment si je devais repasser cet entretien ?

Quels éléments clés ai-je appris au sujet de l'organisation/unité/poste ?

Quelles compétences nécessaires en entretien devrais-je développer plus en profondeur ?

Ai-je bien écouté les questions du recruteur ? Comment ont été reçues mes questions ?

4. OFFRES D'EMPLOI

PRENDRE UNE DÉCISION

Souvenez-vous qu'aucun poste n'est parfait ; chaque offre présentera toujours des aspects positifs et des aspects négatifs. Suivez toutes les pistes prometteuses : si une offre d'emploi ne remplit pas tous vos critères, vous pourrez, sous réserve que les circonstances le permettent, choisir de ne pas l'accepter, et continuer votre recherche jusqu'à trouver un poste qui vous corresponde mieux.

Vous pouvez également choisir d'accepter l'offre – tout en gardant à l'esprit que, si ce n'était certes pas votre premier choix, cela va tout de même vous permettre de gagner un salaire, d'acquérir de nouvelles compétences, et finalement, de reprendre une recherche d'emploi plus détendue (puisque vous serez déjà en poste).

La règle standard est d'essayer de rester au même poste environ deux ans ; ainsi il n'est pas recommandé d'accepter une offre si vous ne pensez pas rester sur le poste au moins un an. Bien entendu, si vous êtes prestataire, ces lignes de conduite ne s'appliquent pas, et vous êtes lié plus par la nature du projet ou du contrat de prestation – la durée de ce type de contrat peut être indépendante de votre volonté.

Une fois que vous avez décidé d'accepter une offre d'emploi, confirmez immédiatement votre accord par écrit. Notifiez votre plaisir à accepter, confirmez la date de départ et le salaire proposé, et précisez les termes de votre embauche. C'est également l'opportunité de soulever toute autre question que vous pourriez avoir. Concluez votre lettre en soulignant une fois de plus votre appréciation, et votre enthousiasme à rejoindre l'organisation.

DÉCLINER UNE OFFRE

Une fois que vous avez décidé d'accepter une offre d'emploi, la moindre des choses est de contacter (par téléphone ou par email) toutes les autres organisations qui ont exprimé de l'intérêt pour votre profil ou vous ont fait des offres, afin de les informer que vous avez accepté une autre offre d'emploi et que vous vous voyez dans l'obligation de retirer votre candidature chez eux. Essayez toujours de laisser une bonne impression, même lorsque vous déclinez une offre, car il est possible que vous soyez amené à travailler avec eux plus tard.

Soyez toujours positif quand vous déclinez une offre. Si c'est approprié, informez votre futur employeur, ou, si vous poursuivez des études dans l'enseignement supérieur, l'établissement dans lequel vous êtes inscrit. Vous n'avez pas besoin d'expliquer pourquoi vous avez choisi un autre poste, ni de donner le montant du salaire accepté. Exprimez votre reconnaissance si un délai de réponse vous a été accordé, et plus globalement pour l'intérêt et la confiance que l'employeur potentiel vous a témoigné.

NE PAS OBTENIR D'OFFRE

Malheureusement, si on vous informe que vous n'avez pas obtenu le poste, vous serez probablement déçu. Cependant, il est recommandé de toujours rester poli, et de réitérer votre intérêt pour l'organisation, le poste et/ou l'unité de travail pour lequel vous avez passé le(s) entretien(s). En effet, à ce stade le résultat est parfois encore incertain. Par exemple, le candidat préféré pourrait finalement ne plus être en mesure d'accepter le poste ; auquel cas il est possible que vous ayez finalement l'opportunité de reconsidérer l'offre. En outre, comme évoqué ci-dessus, il est possible que vous soyez amené à postuler au même poste ou à un poste similaire au sein de cette organisation dans le futur. Et enfin, en tant que professionnel du même secteur, il est possible que vos chemins se croisent à nouveau ; il est donc préférable de toujours rester correct et courtois.

NÉGOCIATIONS

Si vous avez reçu une offre, mais que vous êtes toujours en attente de réponses d'autres organisations, il est possible que vous vous retrouviez dans une position où vous allez devoir négocier un délai de réponse. Cette situation n'est pas inhabituelle ; néanmoins, comme dans bien d'autres domaines dans la vie, le timing est déterminant ! Il est parfaitement acceptable de demander un délai supplémentaire pour prendre une décision, sous réserve que ce délai ne dépasse pas une à deux semaines. Certains employeurs ne vous donneront pas plus de quelques jours – c'est leur droit, et dans ce cas vous aurez peut-être à vous décider sans avoir obtenu toutes les informations nécessaires au sujet de vos autres candidatures en cours.

La date de début peut être négociable – ou non. Néanmoins, vous pourrez probablement négocier avec votre employeur actuel et avec votre nouvel employeur, afin de vous accorder sur un délai de préavis acceptable. La problématique du préavis est particulièrement critique dans les organisations internationales, où le recrutement peut être un processus long et fastidieux. De ce fait, votre supérieur actuel pourrait hésiter à vous laisser partir trop vite s'il risque de ne pas réussir à vous remplacer rapidement. L'idéal est d'essayer de trouver un compromis, afin d'accommoder à la fois votre supérieur actuel et votre nouvel employeur.

Si vous désirez négocier la date de début, soyez clair sur vos arguments, et essayez d'avoir une conversation en personne ou au téléphone avec l'employeur plutôt que par écrit. Un déménagement à l'étranger est une raison parfaitement valide – essayez au préalable d'estimer le temps dont vous aurez besoin pour mettre vos affaires en ordre et faites une requête dans ce sens. Un nouveau poste étant le début d'un partenariat, il est préférable de ne pas être trop exigeant, et de commencer du bon pied avec votre nouvel employeur en tenant compte de son calendrier, en évaluant vos besoins, particulièrement si vous quittez un poste, et en essayant de trouver un compromis afin de satisfaire tout le monde.

5. FAIRE FACE AU CHANGEMENT

CONSEILS PRATIQUES :

Il est beaucoup plus facile de trouver du travail lorsque l'on est en poste. Si vous anticipez des suppressions de poste, consacrez du temps à votre recherche d'emploi. Idéalement, vous devriez commencer à chercher au moment même où vous prenez connaissance d'une réduction budgétaire ou d'une restructuration imminente.

Vous allez passer d'une situation familière, dont vous connaissez les règles, à une situation inhabituelle avec de nombreuses inconnues. Cela peut déclencher une série d'émotions très diverses, de la rancœur, la colère ou la peur, à l'incrédulité voire à l'excitation. C'est la façon dont vous exploiterez ces émotions qui déterminera votre attitude pour les étapes suivantes.

Une étape majeure pour reprendre contrôle est la réalisation d'activités productives.

Cela peut paraître évident, mais il est essentiel de continuer à prendre soin de vous : faites de l'exercice de manière régulière, dormez suffisamment et mangez correctement. Si vous réalisez que vous évitez la compagnie, si vous vous sentez isolé ou déprimé – ce qui est très courant – n'hésitez pas à demander de l'aide à un professionnel.

Souvenez-vous, **VOUS n'êtes pas votre emploi**. Votre emploi représente seulement un aspect de vous-même, et il existe bien d'autres facettes importantes de vous-même et de la vie. Il est nécessaire de reconnaître et d'accepter que votre expérience à ce poste ait pris fin, de lâcher prise, et de commencer à explorer de nouvelles opportunités.

PERTE D'EMPLOI/SUPPRESSION DE POSTE/RESTRUCTURATIONS

Une cessation d'emploi ou une suppression de poste est toujours une épreuve délicate à surmonter. Il est souvent très difficile de pleinement comprendre et accepter la situation lorsque l'on y est confronté. Pour cette raison, il est nécessaire que la notification soit effectuée à la fois verbalement et par voie écrite.

Toute information qui vous est communiquée au sujet de votre cessation d'emploi doit provenir d'une source officielle, comme le Directeur des Ressources Humaines, le Directeur de Bureau ou de Division, le Directeur des Opérations (Internationales), ou votre superviseur. Assurez-vous d'obtenir des informations de votre DRH ou de votre manager, autant que possible par écrit.

Il est tout à fait normal que vous ressentiez des émotions fortes comme le choc, la colère ou la déception à l'annonce d'une telle nouvelle, même si vous vous y attendiez. Bien que cela soit difficile, tâchez de ne pas le prendre de manière personnelle, et évitez d'exprimer des critiques envers votre manager, vos collègues ou l'organisation dans son ensemble. Un changement d'emploi imposé est une expérience particulièrement stressante, mais le fait de conserver un comportement professionnel, de garder le contrôle, et de maîtriser la situation vous aidera à aller de l'avant.

Vous devez être conscient que les émotions telles que la peur, l'amertume, le déni, la colère, la tristesse, l'insécurité ou le doute peuvent avoir un effet néfaste sur vous, et affecter votre comportement, votre santé, et votre bien-être. Exprimez vos frustrations et vos peurs, et confiez-vous à vos amis, votre famille, vos collègues, à des membres de votre communauté religieuse ou spirituelle, ou, si possible, à un professionnel de la santé en qui vous avez confiance. S'ils ne peuvent pas *changer* votre situation, vos proches peuvent vous apporter un éclairage différent, vous donner des conseils, ou vous aider à envisager l'avenir. En outre, avoir quelqu'un qui vous écoute tout simplement peut déjà vous apporter du réconfort. Essayez de conserver une attitude positive et concentrez-vous sur les solutions plutôt que de vous arrêter sur les aspects négatifs, car cela ne changera pas la situation.

Certains conseillers en orientation sont spécialisés dans les transitions professionnelles ; si vous pensez qu'un accompagnement peut vous être utile, demandez à bénéficier d'un dispositif d'orientation au sein de UNFPA ; un point de développement professionnel pourra alors être conduit en personne et/ou via Skype ou par email.

ÉLABORER UN PLAN D' ACTIONS

Votre manière d'appréhender la recherche d'emploi impactera le fait de trouver un nouveau poste facilement ou non. Avoir un **plan d'actions** ciblé et réaliste vous permettra de gérer efficacement votre situation. Ne rien faire, attendre que les choses se passent, ou agir de manière inconsidérée ne vous aidera pas. Agir de façon constructive et réfléchie est le premier pas sur le droit chemin.

Les chercheurs d'emploi concentrés et appliquant des méthodes efficaces durant leur recherche produisent généralement de meilleurs résultats, sur une période de temps plus courte que les autres. Élaborer – et suivre – votre plan d'actions vous aidera à :

- **Parcourir davantage de domaines cibles plus rapidement, et de ce fait, en théorie, réduire votre temps de recherche, et trouver un meilleur poste ;**
- **Optimiser votre énergie et augmenter votre niveau de concentration ;**
- **Conserver des habitudes de travail et une discipline, et rester en mode « travail » ;**
- **Maintenir et même améliorer votre confiance et estime de vous ;**
- **Prendre le contrôle de votre vie professionnelle.**

Que vous soyez en poste ou non, organisez-vous en fonction de votre style personnel et de vos habitudes de travail. Par exemple, passez deux heures sur internet à chercher des offres chaque matin ; travaillez votre réseau à l'aide de mentors et collègues sur l'heure du repas, et postulez à des offres au cours de l'après-midi. Gardez un processus simple afin d'être capable de vous y tenir. Créez une liste de tâches quotidiennes et prioritaires, et complétez les tâches en suspens. Évaluez votre gestion du temps, ce que vous avez pu terminer, et ajustez votre programme si nécessaire. Gardez des objectifs simples et faciles à atteindre afin de rester motivé. Évitez de forcer vos habitudes : si vous êtes du matin, travaillez tôt dans la journée ; si vous êtes un oiseau de nuit, travaillez plutôt le soir.

PLANIFICATION BUDGÉTAIRE

Au cours de votre période de transition, vous devriez revoir et ajuster votre budget personnel afin d'organiser et de contrôler vos ressources financières pour les mois à venir. Vous pouvez également demander conseil à votre DRH sur les options existantes en termes d'indemnités et autres primes de départ. Enfin, vous pouvez contacter la Caisse Commune de pensions du personnel des Nations Unies **UN Joint Staff Pension Fund** (UNJSPF) pour plus d'informations.

PARTIE III : ANNEXES

ANNEXE 1 : AUTO-ÉVALUATION – ACCOMPLISSEMENTS PROFESSIONNELS

Instructions : Prenez un moment pour lister ci-dessous cinq à dix accomplissements professionnels qui vous rendent particulièrement fier ; essayez de vous focaliser sur le passé récent (c.-à-d. deux à trois ans – mais n'hésitez pas à remonter jusqu'à cinq à dix ans en arrière pour certains exemples spécifiques). Notez quelques mots clés pour décrire l'accomplissement (colonne de gauche), et en quoi cet accomplissement professionnel revêt un caractère spécial pour vous (colonne de droite).

ACCOMPLISSEMENT	IMPORTANCE/SENS
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

ANNEXE 2 : AUTO-ÉVALUATION – COMPÉTENCES ET APTITUDES

La sélection ci-dessous est une synthèse visant à vous guider dans l'élaboration de votre CV et de votre lettre de motivation. Pour plus de détails sur le cadre de compétences révisé de UNFPA, visitez le [Microsite de la DRH](#) (Ressources) :

1. Guide Cadre de compétences révisé – version courte
2. Guide Cadre de compétences révisé – version longue

Communication/Représentation

Conseil, Édition, Influence, Information, Interprétation, Langues, Médiation, Motivation, Persuasion, Plaidoyer, Présentation, Prise de parole en public, Promotion, Rédaction, Remise en question, Reporting, Représentation, Révision, Traduction

Compétences analytiques

Analyse, Analyse des politiques, Budgétisation, Calcul, Chiffrage, Classement, Comparaison, Comptabilité, Conceptualisation, Enquête, Estimation, Évaluation, Formulation, Mesure, Observation, Raisonnement, Recherche

Compétences interpersonnelles

Diplomatie, Empathie, Esprit d'équipe, Intelligence émotionnelle, Interactions sociales, Sensibilité culturelle, Tact

Compétences managériales

Accompagnement du changement, Action, Assurance qualité, Bonnes pratiques, Collaboration, Contrôle, Coordination des systèmes de l'ONU, Décision, Délégation, Élaboration de stratégies, Évaluation, Formation, Gestion axée sur les résultats (GAR), Gestion de performance, Gestion de projet, Gestion des conflits, Gestion des subventions, Leadership Pool, Management, Mise en œuvre des politiques, Mobilisation, Mobilisation de ressources/Financement, Motivation, Optimisation de ressources, Partenariats/Réseaux, Recommandation, Reporting, Résolution de problèmes, Supervision

Compétences organisationnelles

Attention aux détails, Coordination, Documentation et analyse, Gestion du temps, Optimisation, Planification, Systématisation

Compétences techniques

Bases de données, Contrôle qualité, Dispositif médical, Instruments/Outils techniques, Leadership technique, Mise en page/Design, PAO (Publication Assistée par Ordinateur), Rédaction de documents, Relecture, Services Consultatifs Techniques (SCT), Tableurs

Administration et Services généraux

- Achats/Acquisitions
- Archivage
- Coaching/Soutien
- Communication : verbale/écrite
- Compétences analytiques et capacité d'observation
- Contrats/Autres négociations
- Contrôle interne
- Définition des objectifs
- Gestion de la performance/PAD/e-PAS
- Gestion de projet
- Gestion des heures et des absences/du personnel
- Gestion du calendrier
- Gestion du temps
- Leadership
- Management
- Mentorat/Coaching/Motiver autrui
- Organisation de conférences/événements
- Planification des déplacements
- Planification et organisation
- Planification stratégique
- Prise de décision
- Recherche et analyse
- Rédaction : recommandations, rapports
- Règles et procédures de UNFPA et des Nations Unies
- Renforcement des capacités
- Résolution de problèmes
- SIS/GPS (outils de programmation de UNFPA)
- Supervision
- Système de planification des ressources de l'entreprise (ERP)
- UMOJA

Dynamique démographique

- Adolescence/Adolescents/Jeunesse/Jeunes filles
- Analyse/Collecte de données
- CIPD/Programme d'actions
- Démographie
- Développement durable
- État civil
- Étude des tendances
- Études démographiques
- Extrême pauvreté
- Population et développement
- Projection des ménages
- Recensement
- Statistiques
- Vieillesse démographique

Finance et Comptabilité

- Analyse actuarielle/Notation
- Audit
- Budget/Contrôle des coûts
- Budgétisation des immobilisations
- Comptabilité générale et analytique
- Connaissance des règles financières de l'ONU
- Contrôle et analyse des stocks
- Contrôles internes
- Crédit
- Développement des activités
- Devises étrangères
- Gestion des risques
- Gestion de trésorerie
- Investigation
- Négociation de dette
- Normes IPSAS
- Planification et analyse financière
- Planification financière stratégique
- Politique financière
- Rapports de gestion
- Systèmes d'information
- Systèmes financiers (Atlas, UMOJA, Sun Systems)
- Traitement des données financières
- Trésorerie

Information/Communication

- Bibliothèque/Archives
- Collecte d'information/Reporting
- Communiqué de presse
- Design/Développement/Support web
- Diffusion audiovisuelle
- Film
- Gestion des connaissances
- Image de marque
- Information du public
- Journalisme
- Médias sociaux/traditionnels/web
- Montage
- Multimédia
- Portails
- Porte-parole
- Production audio/vidéo
- Produits d'information/de communication
- Publications/e-Publications
- Radio
- Rédaction de discours
- Relations médias
- Relations publiques
- Sensibilisation communautaire
- Stratégies de communication
- Supports papier/électronique/audiovisuel/numérique
- Travail de liaison
- TV
- Vidéo

Opérations

- Administration
- Approvisionnement
- Assurance Qualité
- Contrôle des dépenses
- Développement de systèmes
- Direction/Gestion de projet
- Distribution
- Génie des procédés
- Gestion des stocks & Production
- Management
- Opérations aériennes
- Planification budgétaire
- Production
- Qualité Totale (TQM)
- Recherche et Développement (R&D)
- Service client
- Systèmes d'information

Programmes

- Analyse de l'environnement
- Collaboration/Partenariats
- Communication
- Coordination des réseaux clés
- Facilitation
- Gestion des connaissances
- Gestion et appui aux Programmes
- GPS (Global Programming System)
- Innovation conceptuelle
- Leadership/Coordination/Représentation de Programmes
- Mobilisation de ressources
- Programmes axés sur les résultats
- Protection civile
- Renforcement des capacités
- Soutien aux Programmes
- Suivi et évaluation/Supervision
- Système d'Information Stratégique (SIS)

Régions

- Afrique
- Afrique Sub-Saharienne
- Amérique centrale/Amérique latine (LACRO)
- Amérique du Nord
- APRO (Asie et Pacifique)
- Asie/Asie de l'Est/Asie du Sud/Asie du Sud-Est
- Balkans
- Baltique
- Caraïbes
- ESARO (Afrique Orientale et Australe)
- États Arabes (ASRO)
- Europe
- Europe de l'Est/Asie Centrale (EECARO)
- LACRO (Amérique Latine et Caraïbes)
- Méditerranée
- Moyen Orient
- Pacifique
- WCARO (Afrique de l'Ouest et Afrique Centrale)

Ressources humaines

- Administration des salaires
- Analyse des risques/coûts/bénéfices
- Assurance
- Cadres de compétences
- Classification des emplois
- Commission des relations au travail
- Conduite du changement
- Développement de carrière
- Développement organisationnel
- Diversité
- Droit du travail
- ERP (SAP, Oracle, Cornerstone OnDemand, Taleo)
- Formation/Développement professionnel
- Gestion de la performance
- Gestion des talents
- Mobilité
- Orientation/Développement professionnel
- Plan de succession
- Planification et Administration
- Planification et Gestion stratégique RH
- Politiques et Procédures
- Prestations/Indemnités
- Profils d'emploi types/Fiches de poste
- Prospection/Recrutement
- Recrutement et Gestion du personnel
- Rémunération/Avantages
- Retraites
- Système d'Information RH (SIRH)

Santé sexuelle et reproductive

- Adolescentes/Adolescence
- Contraception
- Éducation
- Évaluation des besoins
- Fistule
- Mariage infantile
- Matériel de santé procréative
- Mortalité
- Mutilation génitale féminine/Excision (FGM/C)
- Obstétrique
- Planning familial
- Réintégration sociale
- Santé publique
- Sécurité de l'approvisionnement
- Soins anténataux/postnataux/néonataux/prénataux
- Systèmes de santé
- VIH/SIDA
- Violence à l'égard des femmes (GBV)

Technologies de l'information et de la communication

- Applications Cisco
- Architecture distribuée
- Assistance utilisateurs
- Bases de données
- Communication voix/données
- Conception de systèmes et Programmation
- Contrôle de la performance
- Design Web/Développement/Support
- Développement de systèmes
- Diagnostics
- Exploitation de (centre de) données
- Gestion de l'information
- HF/VHF/UHF, Liaisons satellite et liaisons hertziennes
- Installation de tour de communication/d'antenne
- Méthode BSP (Business Systems Planning)
- Rédaction de spécifications
- Réseaux/Serveurs
- Solutions Cloud/Stockage en ligne
- Systèmes distribués
- Systèmes financiers
- Systèmes RH (SAP, Oracle, Taleo, etc.)
- Technologie matériel/logiciel
- VSAT

Autres

- Action humanitaire
- Administration publique
- Affaires économiques
- Affaires humanitaires
- Affaires juridiques
- Affaires politiques/Analyses
- Analytique/Évaluation
- Bonnes pratiques/Enseignements
- Collecte de fonds/Relations donateurs
- État de droit/Justice
- Éthique
- Expérience terrain
- Facilitation
- Médiation/Arbitrage
- Moyens de subsistance
- Négociation
- Négociations bilatérales/multilatérales
- Objectifs de Développement Durable (ODD)
- Parité homme-femme
- Politiques
- Renforcement des capacités
- Résolution des conflits
- Sécurité
- Société civile/Droit
- Traduction
- UN Cares
- UNCT
- Unité d'action

ANNEXE 3 : AUTO-ÉVALUATION – STYLE DE TRAVAIL ET QUALITÉS PERSONNELLES

Les traits de personnalité sont souvent considérés comme *innés* – ou *intégrés* très tôt dans le processus de développement humain, tandis que les *compétences* sont *acquises*. Cependant, les traits de personnalité et les compétences sont intimement liés : souvent ce sont des caractéristiques innées qui favorisent le développement d'une compétence donnée.

Lorsque vous réfléchissez aux différentes compétences que vous possédez déjà et à celles que vous essayez de développer, il est important de s'imaginer produire un travail de qualité. Il est également important de faire apparaître ce lien dans vos lettres de motivation et entretiens. Demandez à un membre de votre famille et/ou un ami de faire une liste vous décrivant, en suivant les consignes de l'exercice ci-dessous.

- Vos listes sont-elles similaires ?
- En quoi diffèrent-elles ?
- Pour quelles raisons ?

Cet exercice peut être utile pour analyser vos compétences.

Si vous avez des difficultés à compléter votre liste, référez-vous à la liste ci-dessous :

À l'enthousiasme contagieux
Accompli
Adaptable
Aimable
Ambitieux
Analytique
Appliqué
Apprenant vite
Assidu
Assuré
Athlétique
Attentif

Avant-gardiste
Avenant
Axé sur les objectifs
Axé sur les résultats
Calme
Capable
Charismatique
Compétent
Concret
Conscientieux
Conservateur
Constant
Coopératif

Courageux
Créatif
De bonne humeur
Déterminé
Diplomate
Discret
Dynamique
Économe
Efficace
Énergique
Engagé
Enthousiaste
Expérimenté

Expressif
Extraverti
Faisant preuve de discernement
Ferme
Fiable
Flexible
Honnête
Imaginatif
Indépendant
Innovateur
Introspectif
Inventif

Logique
Loyal
Méthodique
Minutieux
Motivé
Objectif
Observateur
Organisé
Ouvert d'esprit
Patient
Persévérant
Perspicace
Plein d'humour

Ponctuel
Positif
Pragmatique
Précis
Professionnel
Progressiste
Protecteur
Prudent
Rapide
Rationnel
Reconnaissant
Résilient
Rigoureux

Serein
Stratégique
Sûr de soi
Travailleur
Vigilant
Visionnaire
Volontaire

FEUILLE DE TRAVAIL – TRAITS DE PERSONNALITÉ ET STYLE DE TRAVAIL

Instructions : Faites une liste des dix traits de personnalité qui vous décrivent, cinq pour la façon dont vous vous percevez vous-même, cinq pour la façon dont les autres vous perçoivent.

MOI-MÊME	LES AUTRES
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

ANNEXE 4 : AUTO-ÉVALUATION - VALEURS AU TRAVAIL

Instructions : listez dix valeurs qui influencent vos choix de carrière (cinq valeurs essentielles et cinq souhaitées). Si vous avez des difficultés à compléter votre liste, faites l'exercice d'auto-évaluation en ligne, ou référez-vous à la liste des valeurs ci-dessous.

ESSENTIELLES	SOUHAITÉES
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

Auto-évaluation **Valeurs au travail** : (assets.cce.umn.edu/cardsort/values/)

VALEURS AU TRAVAIL

Accomplissement moral	Challenge	Diversité	Esprit d'équipe	Gestion de la qualité	Opportunité	Stabilité
Acquisition de connaissances	Challenge physique	Diversité raciale/ethnique	Esthétique	Idéologie	d'apprentissage et de développement	Stimulation intellectuelle
Aide à la société	Changement/diversité	Efficacité	Éthique	Indépendance	Prise de décisions	Stratégie
Aide aux autres	Collégialité	Émulation	Exercice du pouvoir (contrôle sur les décisions et les situations)	Indépendance financière	Reconnaissance pour le travail accompli	Style de management (actif/passif)
Amitié avec les collègues	Compétition	Enthousiasme	Expertise	Influence	Responsabilité	Travail de précision
Appartenance (sentiment)	Confiance	Environnement évolutif	Fierté	Innovation	Responsabilité sociale	Travail en extérieur
Atteinte d'objectifs	Contact client	Environnement hiérarchisé/non hiérarchisé	Flexibilité	Intégrité	Routine	Travail sous pression
Autonomie	Coopération	Équilibre vie professionnelle/vie privée	Gain de statut intellectuel	Liberté	Rythme rapide	Vision
Avant-gardisme	Créativité			Mission/sens	Sens du service	Volontariat
Avantages sociaux	Culture d'entreprise			Mobilisation	Solidarité	
Aventure	Détention du pouvoir et de l'autorité			Opportunité de croissance		

ANNEXE 5 : EXEMPLES DE CURRICULUM VITAE EN ANGLAIS

Vasanthi Fonseka

1234 West 12 Street, Apt. 34, New York, NY, 10067, USA
Office: 123-456-789 ext. 4213 | Cell: 646-339-0123
v.fonseka@gmail.com | fonseka@unfpa.org

PROFESSIONAL HISTORY

Technical Analyst, Gender & Human Rights, Technical Division, UNFPA,
New York, USA, 11.2014 - present

- Provide technical and programmatic assistance on gender and human rights and its linkages with reproductive health, poverty eradication and sustainable development.
- Work on gender & human rights globally, focusing on countries in the Asia and the Pacific region in mainstreaming gender-responsive, rights-based and culturally-sensitive approaches so APRO region is updated on the Fund's policy and programme guidelines.
- Technical support for piloting and rolling out policies and programmes to prevent gender-based violence in APRO region.
- Responsible for knowledge management and sharing across divisions and regions.

UN Cares Regional Programme Coordinator, UNFPA, Panama City, Panama, 9.2013 - 9.2014

- Regional Coordinator for UN Cares (United Nations system-wide workplace programme on HIV) for Latin America and the Caribbean Regional Office (LACRO).
- Supported 22 countries in LACRO UN Cares programmes technical guidance, capacity development, knowledge management, strategic partnerships development, programme management, and programme monitor and evaluation.
- Encouraged UN Country Teams, through UN Cares Country Focal Points and teams, to develop interventions for UN staff and families to increase awareness on gender issues, human rights, stigma and discrimination relating to HIV and key populations at higher risk of HIV infection.
- Coordinated UN Cares global initiatives, communication campaigns, reporting, publications and editing of a global e-newsletter, capturing of country stories and good practices in programme implementation from LACRO region and beyond.

Special Assistant to the Resident Coordinator Programme (SARC), JPO (Denmark), UNDP, Kathmandu, Nepal, 6.2011 - 6.2013

- Assisted with the formulation, implementation and monitoring of the Annual UN Country Team Work Plan in consultation with the UN Country Team.
- Supported the Head of the Resident Coordinator Office (RCO) in budget management, resource mobilization, and interpretation of UNDG/DOCO policies for RCs.
- Managed and scheduled the agenda of the RC (with the Executive Assistant), prepared background briefs for RC meetings, prepared drafts of RC correspondence and manage all incoming correspondence and reroute as necessary.
- Assisted in the drafting of Annual Reports for the Resident Coordinator to provide an overview over joint operational activities for development.
- Liaise with the Development Group Office and keep the Resident Coordinator and UNCT informed of new initiatives (Delivery as One, UN Reform etc.) and directions in the UN system.

Research Assistant, Gender Studies, Linköping University, Linköping, Sweden, 11.2009 – 4.2011

- Research Assistant to Professor Dalberg, Gender Studies.
- Conducted literature reviews, collected and analyzed data, prepared materials for submission to grating agencies and foundations, prepared materials for UW Human Subjects Committee review, and maintained accurate records of interviews, safeguarded the confidentiality of subjects, as necessary.
- Supervised undergraduate students working on the research project (maintained records on assignment completion, acted as liaison/mediator between the undergraduate students and the faculty researcher).

Fundraising Coordinator, European Council on Refugees and Exiles (ECRE), Brussels, Belgium, 7.2007 – 7.2009

- Created and implemented fundraising activities with 70 member organisations across 30 countries in Europe to execute individual business plan to exceed revenue goals.
- Developed relationships with NGOs and NGO networks; established and maintained contacts with UNHCR, government officials and inter-governmental partners at a high level.
- Assisted in identifying, recruiting, training and managing temporary coordinators and volunteers.
- Represented the organisation at international conferences and high-level meetings, including relevant UN Agencies, the European Commission, and Members of the European Parliament.

President, Charity and Volunteer Club, University of Copenhagen, Copenhagen, Denmark, 9.2005 – 5.2007

- Directed and supervised six club board members.
- Planned and implemented various charity events and volunteer opportunities through collaboration with NGOs in Copenhagen: UNICEF, WFP, GEF, OECD, and other UN agencies.
- Represented the Club in student council and school club board meetings.

EDUCATION

- Executive Education Program, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, 8.2014. Distance learning course, Using Evidence to Improve Policy and Programs
- MSc in Gender Studies: Intersectionality and Change, 8.2009 – 4.2011. Linköping University, Linköping, Sweden
- BA in International Studies, University of Copenhagen, Denmark, 5.2007

SKILLS

- Language: Danish (native), English (full professional proficiency), Spanish (minimum professional proficiency), Swedish (limited working proficiency)
- IT: Google Apps, Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint, Outlook, Access, Web Publishing), MATLAB

ANNEXE 5 : EXEMPLES DE CURRICULUM VITAE EN FRANÇAIS

Mariame CAUWENBERGE

1123 rue de Grenelle, 75007 Paris, FRANCE

+33 6 78.90.12.34

m.cauwenberge@gmail.com

Nationalité belge - 27 ans

OBJECTIF PROFESSIONNEL

Spécialiste média et communication possédant près de 15 ans d'expérience professionnelle dans le secteur public et associatif, j'ai dédié ma carrière à l'analyse des problèmes organisationnels liés à la communication et à la motivation du personnel. Je souhaite actuellement mettre mes compétences stratégiques et rédactionnelles au service d'une organisation internationale dans le secteur humanitaire.

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Directrice Collecte de fonds et Communications, Médecins sans Frontières - Paris, France, 2012 – Présent

- Contribution au développement de l'organisation, de l'identité et du profil stratégique externe.
- Élaboration du plan d'actions annuel et du budget pour la communication et collecte de fonds.
- Responsable du développement de moyens technologiques innovants destinés à supporter la collecte et communication aux diverses audiences.
- Point focal de la relation avec les donateurs externes privés et particuliers.

Spécialiste Communications et Média, UNESCO - Paris, France, 2007 – 2011

- Suivi et analyse de l'actualité, opinion publique et presse, identification des tendances et conseil auprès de la direction pour l'élaboration d'actions et réponses pertinentes.
- Mise en œuvre des programmes d'information destinés à rendre public les enjeux et/ou grands événements publics prioritaires: ébauches de stratégies d'information, coordination, suivi et communication sur les progrès réalisés, analyse des résultats.
- Développement de la couverture médiatique des actions de l'UNESCO sur la préservation du patrimoine culturel : conférences de presse, entrevues et séminaires de presse.
- Responsable de la collaboration entre agences de l'ONU pour renforcer la mise en œuvre d'une action coordonnée sur le terrain.

Coordnatrice des Publications, UNDP - New York, USA, 2003 – 2007

- Productions de supports imprimés (disposition, formatage, impression et distribution).
- Responsable de l'impression et de la distribution des publications et de l'envoi des communiqués de presse par messagerie électronique, fax et courrier.
- Coordination de l'équipe des traducteurs de documents marketing (français, arabe, russe, indonésien et espagnol).
- Contribution à l'élaboration du plan d'actions de communication globale 2007 – 2010.

Chargée de Communication, Commission Européenne - Luxembourg, Luxembourg, 2005 – 2006

- Conception de supports de communication institutionnelle via les canaux traditionnels : TV, presse et radios régionales.
- Gestion des relations avec les agences de communication et graphisme dans le cadre du projet de développement.
- Coordination et gestion budgétaire des événements internes et externes de promotion.
- Développement des outils digitaux et animation des réseaux sociaux.

Assistante Attachée de presse, Bourse interministérielle de l'emploi - Bruxelles, Belge, 2002 – 2005

- Gestion et mise à jour quotidienne de la base de contacts medias locaux.
- Diffusion des communiqués de presse et des supports de communication destinés aux journalistes.
- Élaboration des plans médias et organisation d'opérations presse.
- Coordination des prestataires externes, comptabilité et factures.

FORMATION

Master en Communication Internationale, London Business School, Royaume-Uni, 2000 – 2002

- Spécialisation « Marketing et gestion des médias »

Licence en Communication organisationnelle, University of Ghent, Belgique, 1995 – 1998

COMPÉTENCES

Langues : Français et Flamand (langues maternelles), Anglais (bilingue), Baoulé (débutant).

Informatique : Google suite, Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint, Outlook, Access, Web Publishing), Prezi, Adobe Premiere Pro, Photoshop, InDesign, iMovie, Final Cut Pro.

ANNEXE 6 : CONSEILS POUR LES CANDIDATURES ÉCRITES (SYSTÈME DES NATIONS UNIES)

Acronymes : Écrivez en toutes lettres les acronymes et les abréviations qui ne sont pas universellement reconnus. Écrire « UNICEF » ou « UNFPA » est acceptable, mais **d'autres acronymes pourraient être moins clairs** (ex : Jeunes Experts Associés « JEA »).

Adresse : Incluez vos coordonnées *complètes* et actuelles : numéro d'appartement, code postal, etc. et adresse email.

Récompenses, distinctions ou décorations : Ajoutez-les dans la partie **Réalisations** lorsqu'elles s'inscrivent dans le cadre de votre travail. Nommez les récompenses, les organismes émetteurs et les dates. Exemples :

- UN 21 Award, Productivité des équipes, Centre de coordination de l'action anti-mines des Nations Unies (UNMEE), 2013.
- Lauréat, Prix Elie Wiesel Ethics pour « Service méritoire dans le cadre d'un grave danger pour sa personne au Timor oriental », 2000.

Sauvegarde : Conservez une version PDF de votre candidature dans votre ordinateur ou tablette. Il est également recommandé d'archiver une copie de vos CV et P-11 les plus récents dans votre boîte mail.

Une case vide ? Utilisez « - » pour éviter de laisser des blancs. De même, vérifiez à plusieurs reprises que le texte que vous avez tapé a bien été entré.

Mise en page : De nombreuses candidatures en ligne présentent un challenge en termes de format. Vérifiez à plusieurs reprises votre mise en forme et votre ponctuation si vous transférez du texte depuis Word. De manière générale, évitez les mises en forme lorsque vous rédigez votre texte sous Word, Google Docs ou un autre logiciel ; des paragraphes simples sont de mise.

Qualifications/Certifications : Incluez ces informations soit dans la partie Formation/Études, soit dans la description des activités, par exemple Instructeur en premiers soins niveau avancé, Formateur Programme de soutien et de solidarité (SOS). Précisez la date d'expiration si nécessaire.

Relations : Une transparence complète au sujet des membres de votre famille est requise.

Raison de votre départ : Restez **concis** et **positif**, par exemple « fin de projet », « affectation temporaire », « programme d'études », « contraintes familiales », ou « Présent » si vous êtes toujours en poste. N'évoquez pas votre nouvelle affectation, par exemple « Transfert à la Division X » car cette information est déjà dans le formulaire.

Enregistrement de votre travail : ENREGISTREZ FRÉQUEMMENT le formulaire afin de ne pas courir le risque de perdre votre travail. Rédigez votre brouillon, effectuez la mise en page et vérifiez l'orthographe sous Word ou Google Docs, puis copiez et collez le texte final dans la candidature.

Activités similaires ? Affectations de courte durée ? Si vous avez remplis différents contrats mais avec les mêmes missions, ou si vous avez produit un travail complémentaire sur une période de courte durée, ne créez pas d'entrées séparées mais compilez les informations dans une même entrée.

Orthographe : Relisez-vous à plusieurs reprises car il n'existe aucun outil correcteur d'orthographe dans la plupart des candidatures en ligne. Il est donc recommandé de rédiger et de vérifier l'orthographe au préalable sous Word avant de copier-coller votre texte dans le formulaire en ligne.

Superviseurs : Ajoutez les adresses email si possible, si la personne était en poste au cours des cinq dernières années.

Formation : Cours multiples ? Rassemblez-les par sujet ou par organisme de formation.

Transmission de votre P-11 : Si vous souhaitez envoyer votre profil e-recrute en pièce jointe, sélectionnez « Imprimer » puis « Enregistrer sous » comme fichier PDF. Conservez toujours une copie dans votre boîte mail et/ou votre ordinateur personnel, smartphone, etc. (ainsi que votre lettre de motivation) afin d'y avoir accès partout et en permanence.

ANNEXE 7 : VERBES D'ACTION

Aborder								
Abréger	Assister	Condenser	Divulguer	Examiner	Interroger	Obtenir	Rapporter	Simplifier
Accélérer	Assister à	Conduire	Documenter	Exécuter	Interviewer	Opérer	Rassembler	Situer
Accompagner	Assumer	Configurer	Donner	Exercer une	Introduire	Orchestrer	Rationaliser	Sonder
Accomplir	Assurer	Confirmer	Doubler	pression sur	Inventer	Ordonner	Réaliser	Soulever
Accorder	Atteindre	Conseiller	Échafauder	Expédier	Investir	Organiser	Réaménager	Souligner
Accroître	Auditer	Consolider	Échanger	Expliquer	Jauger	Ouvrir	Rechercher	Soumettre
Acheter	Augmenter	Construire	Écourter	Exploiter	Joindre	Partager	Récolter	Soutenir
Acquérir	Autoriser	Consulter	Écrire	Faciliter	Juger	Participer	Recommander	Stabiliser
Adapter	Bâtir	Contraster	Éditer	Façonner	Justifier	Penser	Réconcilier	Standardiser
Adhérer	Bénéficier	Contribuer	Effectuer	Faire	Lancer	Permettre	Recruter	Stimuler
Administrer	Budgéter	Contrôler	Élaborer	Faire face à	Lever	Personnaliser	Recueillir	Structurer Suggérer
Adopter	Calculer	Convaincre	Élargir	Favoriser	Libérer	Persuader	Redessiner	Superviser
Affecter	Canaliser	Convertir	Élever	Financer	Localiser	Piloter	Rédiger	Supporter
Afficher	Cartographier	Convoquer	Éliminer	Former	Maintenir	Planifier	Réduire	Surpasser
Affirmer	Cataloguer	Coopérer	Émettre	Formuler	Manager	Porter	Refondre	Surveiller
Agrandir	Centraliser	Coordonner	Employer	Fonder	Mandater	Poursuivre	Remanier	Synthétiser
Aider	Challenger	Correspondre	Encadrer	Fortifier	Maximiser	Pourvoir	Remplacer	Systématiser
Ajouter	Changer	Couper	Encourager	Fournir	Mener	Préparer	Remplir	Tester
Ajuster	Charger	Créer	Engendrer	Gagner	Mesurer	Présenter	Renforcer	Tracer
Allouer	Chiffrer	Croître	Enquêter	Générer	Mettre à jour	Présider	Rénover	Traire
Améliorer	Choisir	Cultiver	Enregistrer	Gérer	Mettre en avant	Prévoir	Réorganiser	Traiter
Amender	Cibler	Décider	Enrichir	Gouverner	Mettre en œuvre	Procéder	Répondre	Transférer
Amener	Circuler	Découvrir	Enseigner	Guider	Mettre en place	Produire	Représenter	Transformer
Analyser	Clarifier	Décrire	Entreprendre	Identifier	Mettre en valeur	Profiler	Résoudre	Transmettre
Annoncer	Classer	Définir	Entretenir	Impliquer	Mettre l'accent sur	Profiter	Resserrer	Travailler (avec)
Anticiper	Collaborer	Déléguer	Envisager	Improviser	Modeler	Programmer	Résumer	Trouver
Appliquer	Collecter	Démontrer	Envoyer	Inciter	Modérer	Projeter	Résulter	Unifier
Apporter	Combiner	Dépasser	Éprouver	Influencer	Moderniser	Promouvoir	Réussir	Utiliser
Apprécier	Commencer	Désigner	Équilibrer	Informar	Modifier	Prôner	Réviser	Valider
Appréhender	Commercialiser	Détecter	Estimer	Initier	Monter	Propager	Revoir	Vendre
Approfondir	Commissionner	Déterminer	Établir	Innover	Montrer	Proposer	S'adapter	Vérifier
Approuver	Comparer	Développer	Étayer	Inscrire	Motiver	Prouver	S'associer	Voter
Approvisionner	Compiler	Dévouer	Étendre	Inspecter	Multiplier	Publier	Saisir	Voyager
Appuyer	Compléter	Diagnostiquer	Étirer	Inspirer	Munir	Qualifier	Se servir de	
Arbitrer	Composer	Diffuser	Être à la tête de	Installer	Négocier	Quantifier	Sécuriser	
Arranger	Comprendre	Diminuer	Être témoin de	Instituer	Noter	Quitter	Sélectionner	
Articuler	Concevoir	Diriger	Étudier	Instruire	Nourrir	Raccourcir	Servir	
Assembler	Conclure	Distribuer	Évaluer	Interpréter	Observer	Raconter	Signaler	

ANNEXE 8: QUESTIONS À L'INTENTION DU RECRUTEUR

1. Quels sont les objectifs que vous souhaiteriez voir atteints à ce poste ? Lequel est le plus urgent ?
2. Quelles seraient les priorités pour les trois mois à venir ?
3. Quels sont les objectifs que vous souhaiteriez voir atteints sur le long terme ?
4. Quelles sont les choses que vous souhaiteriez voir faites différemment par le prochain employé à ce poste ?
5. Quels sont selon vous les défis les plus difficiles à relever à ce poste ?
6. Quels ont été les réussites majeures de l'organisation au cours des dernières années ?
7. Selon vous, quels sont les changements significatifs à prévoir dans un futur proche ?
8. Quels sont les indicateurs de succès au sein de cette unité de travail/organisation ?
9. Qui supervise ce poste ? Aurai-je l'opportunité de rencontrer cette personne ?
10. Serai-je amené à superviser du personnel ?
11. Comment décririez-vous l'environnement de travail ?
12. Qu'est-ce que vous appréciez le plus/le moins au sein de cette unité de travail/organisation ?

Les questions ci-dessus sont présentées à titre d'exemple ; elles ont pour but de vous aider à préparer votre entretien, mais elles ne sont pas forcément toutes appropriées à votre situation spécifique.

Autres questions

<hr/> <hr/> <hr/>

La clé est de se détendre, de rester naturel, et de faire de votre mieux. En un rien de temps, vous serez à votre prochain poste.

