

**Secrétariat**

13 octobre 1999

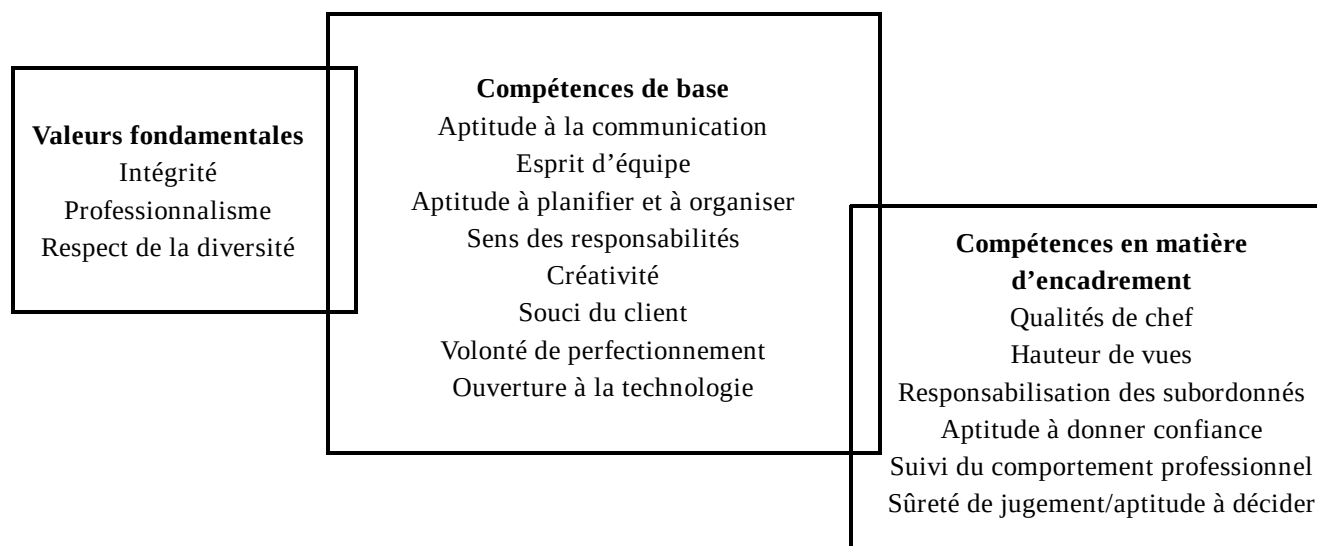
Circulaire du Secrétaire général

Compétences pour l'avenir

Dans «Investir pour l'avenir¹», j'ai souligné que notre meilleur atout – et la clef de notre réussite – réside dans la qualité du personnel de l'Organisation. Mon programme de réformes vise pour une part à tirer pleinement parti de cet atout en créant un environnement qui permette à tous les fonctionnaires de donner le meilleur d'eux-mêmes. Je suis fermement résolu à instaurer à l'Organisation un climat de dynamisme porteur, centré sur les résultats, qui récompense la créativité et l'innovation, favorise l'apprentissage permanent et optimise l'efficacité et la productivité.

L'expérience d'autres organisations montre que, pour instituer un nouveau style de gestion et valoriser le potentiel humain, il importe de définir les compétences de base, c'est-à-dire l'ensemble des savoir-faire, qualités et types de comportement à exiger de chacun, d'une part, et, de l'autre, les compétences indispensables à tous ceux qui exercent des fonctions d'encadrement. Une fois recensées, ces compétences peuvent servir de fil conducteur pour renforcer et améliorer les différentes composantes de la gestion des ressources humaines – recrutement, affectation, perfectionnement et notation.

Il a donc été décidé, et c'est là une pièce maîtresse de ma stratégie en matière de valorisation des ressources humaines, de commencer par définir les compétences de base et compétences en matière d'encadrement que doivent posséder les fonctionnaires du Secrétariat. Une méthode participative tenant compte de la diversité des fonctions exercées par le personnel et de son caractère multiculturel, ainsi que de la dispersion géographique des multiples antennes de l'Organisation, a été adoptée à cet effet. La Vice-Secrétaire générale et 24 secrétaires généraux adjoints et sous-secrétaires généraux dirigeant les départements et bureaux du Secrétariat ont été consultés. Les indications ainsi recueillies au sujet du cadre dans lequel s'inscrit l'action de l'ONU et des difficultés qui l'attendent constituent la matière sur laquelle ont porté les travaux de 17 groupes de réflexion composés de fonctionnaires de toutes classes représentant les différents départements dans six lieux d'affectation. À l'issue d'une journée d'échanges, ces groupes se sont entendus sur les compétences revêtant la plus grande importance tant pour les fonctionnaires dans leur ensemble que pour le personnel d'encadrement. Les idées issues des consultations et du travail des groupes de réflexion ont servi à établir la grille ci-après, comportant trois valeurs fondamentales, huit compétences de base et six compétences en matière d'encadrement.



Cette grille a été communiquée au Comité directeur pour la réforme et au Comité de coordination entre l'Administration et le personnel, qui ont fait observer que les compétences pourraient constituer le liant nécessaire pour intégrer toutes les composantes de la gestion des ressources humaines. Il va de soi que son utilité dépendra de l'usage qui en sera fait dans la pratique.

Dans un premier temps, tous les fonctionnaires recevront une version plus détaillée de la grille, qui comprendra des indicateurs de comportement – types d'action ou de conduite observables constituant autant d'illustrations concrètes de la compétence ou de la valeur considérée. Les programmes de perfectionnement du personnel seront revus dans cette optique et les fonctionnaires seront informés des moyens d'acquérir les compétences visées. Nous nous emploierons ensuite ensemble à mettre celles-ci en valeur, à les renforcer et à les lier aux diverses composantes de la gestion des ressources humaines.

Je veux espérer que la grille des compétences nous apportera le langage commun nécessaire pour parler concrètement de l'optimisation de l'efficacité et de la productivité. Je suis convaincu qu'une conception partagée des normes que nous cherchons à faire prévaloir nous aidera à mieux préparer l'Organisation à relever les défis du XXI^e siècle.

Le Secrétaire général
(Signé) Kofi A. Annan

Note

¹ ST/SGB/1998/6.