

NATIONS UNIES

Manuel de l'Assistant Spécial

Un guide d'initié pour travailler avec
les Principaux
Cristian Mazzei



MANUEL DE L'ASSISTANT SPÉCIAL

Un guide d'initié pour travailler avec les décideurs

Auteur: Cristian Mazzei

Avant-propos: Erik Solheim, Directeur
Exécutif, Programme des Nations Unies pour
l'Environnement

Première version publiée en Septembre 2017 par le Programme des Nations Unies pour l'Environnement

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS.....	6
REMERCIEMENTS.....	7
INTRODUCTION.....	8
STRUCTURE DES NATIONS UNIES.....	9
PARTIE I – Fonctions Principales.....	10
<i>Rôle de l'Assistant Spécial, Vue d'Ensemble</i>	10
<i>Fournir des recommandations</i>	11
Formuler différentes options.....	12
Etablir les priorités du Principal.....	13
<i>Coordination</i>	15
Accès au Principal: Gate keeper vs. Open Door Policy.....	16
Actions de suivi effectives.....	16
Répartition effective des tâches.....	17
L'Organisation des réunions.....	17
Comptes rendus des réunions.....	18
Réunions et rencontres avec le Principal.....	18
<i>Les voyages avec le Principal</i>	19
Planifier la mission.....	19
Sélection initiale des invitations.....	20
Missions approuvées.....	20
Sélection des vols.....	21
Hébergement et Logistique.....	21
Bagages et Accessoires.....	21
Voyager avec le Principal.....	22
Pendant les réunions avec le Principal.....	23
Trajet du retour.....	24
Tenir le Fort.....	25
<i>Communication</i>	26
Rapports.....	26
Langage clair.....	27
Télégrammes codés.....	28
Trousse d'information et Notes de Synthèse.....	29
Trousse d'information sur le pays.....	30
Briefings sur les Processus de Travail.....	31
Sujets de discussion.....	32
Rédaction d'un discours.....	32
Préparation et structure d'un discours.....	33
Concevoir des messages clés.....	34
Style du Discours.....	35

L'aide-mémoire des Principales	36
Discours, Astuces Générales	37
Les Relations avec les médias.....	38
Gestion de la correspondance	39
Gestion des Courriels	40
Examen du courrier électronique / courrier du Principal.....	41
Emails efficaces pour les Principaux très occupés (et toute autre personne)	42
Écrire pour le Web	43
PARTIE II– Autres fonctions possibles	46
Liaison	46
Liaison ascendante.....	46
Liaison descendante.....	46
Liaison externe	47
Soutien à l'efficience et à l'efficacité	48
Ressources financières	48
Ressources humaines.....	48
Recrutement simplifié et juste.....	48
Arrangements de travail flexibles	51
Administration Générale	52
Mesures d'économie de coûts et de téléphone	52
Itinérance pour les téléphones officiels	52
Astuces pour réduire vos frais de téléphone portable	53
Utilisation des imprimantes et des mesures d'économie de coûts liées au papier	54
Sécurité.....	55
Système de gardiennage.....	55
Coordonner l'équipe du Front Office	56
Front Office.....	56
Structure du Front Office	56
Planification	58
Préparation.....	58
Fixer des objectifs.....	58
Analyser	58
Conception	58
Mise en œuvre	59
Évaluation.....	59
Protocole	60
Présenter des gens	60
Visites des dignitaires.....	61
Formes d'adresse	62
Ouverture et fermeture des lettres	62

Gestion des connaissances	63
Exigences technologiques et d'équipement	64
Notes de Passation.....	65
Rapports de Fin d'affectation	66
Autres tâches assignées	67
PARTIE III - Le profil idéal	68
Valeurs et compétences fondamentales de l'ONU	68
Esprit d'équipe	68
Aptitude à planifier et à organiser.....	68
Souci du client	69
Aptitude à la communication	70
Compétences en matière d'encadrement	71
Evaluation professionnel	71
Sûreté du jugement et aptitude à décider	71
Aptitude à donner confiance	72
Termes de référence	72
Kit de L'Assistant Spécial	73
A PROPOS DE L'AUTEUR	74
ANNEXES	75
ANNEXE I - Options Paper.....	75
ANNEXE II - Outil de répartition de tâches	77
ANNEXE III - Template Plan d'actions	78
ANNEXE IV – Rapport de voyage.....	79
ANNEXE V-Modèle de Télégrammes codés	80
ANNEXE VI - Modèle de notes d'information	81
ANNEXE VII - Modèle de points de discussion - Échantillon 1	82
ANNEXE VIII - Modèle de points de discussion - Échantillon 2	83
ANNEXE IX – Modèle de discours	84
ANNEXE X - Note Verbale	85
ANNEXE XI - Note de transfert	86
ANNEXE XII - Rapport de fin d'affectation	87
ANNEXE XIII - Exemples de termes de référence de l'Assistant Spécial - Échantillon 1	88
ANNEXE XIII - Exemples de termes de référence de l'Assistant Spécial - Échantillon 2	90
ANNEXE XIII - Exemples de termes de référence de l'Assistant Spécial - Échantillon 3.....	92
ANNEXE XIV - Message 1 pour les candidats invités à entreprendre une épreuve écrite	94
ANNEXE XIV - Message 2 pour les candidats invités à entreprendre une épreuve écrite	95
ANNEXE XIV - Message 3 pour les candidats invités à un entretien	96
BIBLIOGRAPHIE	97

AVANT-PROPOS

Les Assistants Spéciaux jouent, au sein des Nations Unies, un rôle clé, mais complexe. Ils accomplissent une grande variété de tâches dans le but d'assister les plus hauts fonctionnaires des Nations Unies. Ils fournissent un point d'ancrage à l'Organisation, en coordonnant les travaux des différents services, en rassemblant différentes informations, et en assurant une gestion harmonieuse des fonctions de l'administration.

Les Assistants Spéciaux travaillent en coulisses, mais apportent à des Principaux leurs conseils objectifs, précis et tournés vers les résultats. Leur travail assemble les différents chainons et priorités de la grande machine que sont les Nations Unies.

Au bureau ou lors de leurs déplacements, les Principaux ont besoin des Assistants Spéciaux pour jongler avec les difficultés posées par la bureaucratie, pour pouvoir intervenir rapidement, et pour trouver des solutions – avant même de savoir qu'il y a un problème!

Cette fonction, pluridimensionnelle, est souvent exercée - ou sous-exercée - de façon ponctuelle pour répondre à des besoins spécifiques. Clarifier ce rôle permettra à l'organisation d'atteindre son plein potentiel, encourager les équipes de l'Organisation d'aider le personnel à percevoir d'éventuels défis, pas comme des obstacles, mais comme des moyens d'évoluer professionnellement ; enfin, cela aidera les nouveaux Assistants Spéciaux à s'intégrer rapidement.

Ce manuel, je l'espère, offrira aux cadres supérieurs, aux Assistants Spéciaux, et aux personnels des Nations Unies une vision cohérente et de nouvelles perspectives afin de tirer profit de ce soutien qui nous est au quotidien extrêmement précieux.

Erik Solheim
Directeur Exécutif
Programme des Nations Unies pour l'Environnement

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier tous ceux qui ont contribué à l'élaboration de ce manuel, en particulier ceux qui m'ont fait part de leurs impressions et remarques.

Ce travail n'aurait pas pu être achevé sans le soutien de mes collègues Assistants Spéciaux au sein de l'ONU, ainsi que les Principaux, les collègues occupant diverses fonctions dans l'Organisation. J'aimerais reconnaître en particulier le travail de mes collègues, Avery Burns, Sheena Chana, Arnaud Amouroux, Daiana Marino, Corli Pretorius, Claudia Ten Have et Maxwell Gomera, tous les Assistants Spéciaux actuels ou anciens.

Je remercie tout particulièrement ma superviseure actuelle au Programme des Nations Unies pour l'Environnement, Mette Wilkie. Elle m'a permis de mener à bien ce projet dont le but est de diffuser au sein des Nations Unies les usages, les pratiques et les retours d'expérience afin de faire des Assistants Spéciaux un véritable atout institutionnel.

Greta Lusoli, Cedric Layrac et Francesca Chan méritent un grand "merci" pour leurs travaux qui ajoutent une belle note de couleur et d'humour à ce guide. Je suis fier et heureux que leurs créations illustrent ce manuel.

Ce manuel a été conçu en collaboration avec Lisa Ferraro, Fiona Webster, Masha Saebadpour, Pamela Weller, Tim Pfefferle et David Scott, une équipe de UN Volontaires en ligne mobilisés via www.onlinevolunteering.org. Je remercie nos volontaires en ligne des Nations Unies pour leur précieuse contribution.

La traduction de l'anglais en français a été rendue possible grâce à une autre équipe de UN Volontaires en ligne: Kany Touré, Estelle Lethuillier, Marie-Hélène Alden, Eleonore Caubet, Ivana Popovic, Floriane Piotto, Dominique Roberge et Latifa Berteau

Les opinions offertes dans ce manuel ne reflètent pas celles des Nations Unies, pour lesquelles je travaille actuellement en tant qu'Assistant Spécial.

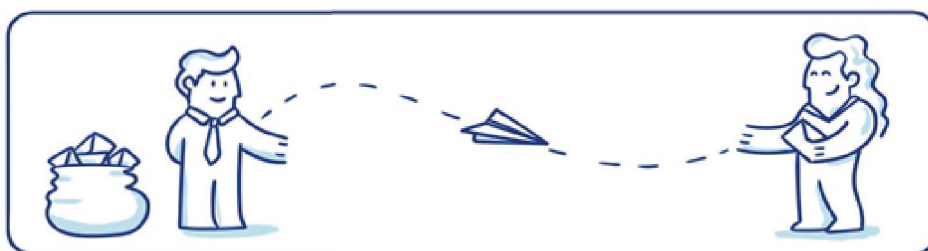
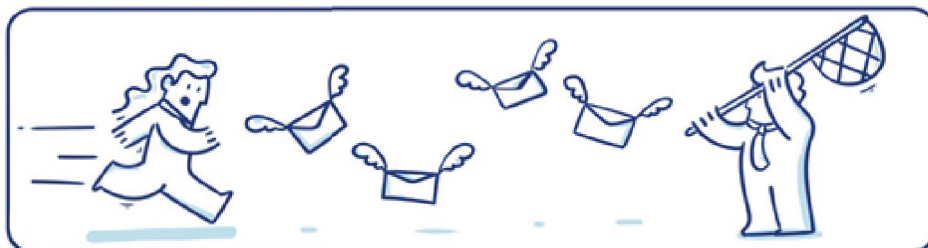
Cristian Mazzei
Octobre 2017

INTRODUCTION

La fonction d'Assistant Spécial est encore mal définie. Bien que ce poste soit présent dans la plupart des départements et bureaux des Nations Unies, son rôle n'a jamais fait l'objet d'une interprétation exacte et absolue au sein de l'Organisation.

Ce manuel offre des propositions concrètes aux Assistants Spéciaux sur la façon d'accomplir leurs tâches aux Nations Unies de manière efficace et efficiente. Il offre également des conseils aux Principaux sur la façon de profiter au mieux de leurs Assistants Spéciaux afin de répondre aux besoins de leurs services. Il souligne également les qualifications idéales d'un candidat à ce poste en termes d'expérience, d'aptitudes et de compétences. Des exemples des Termes de Référence sont aussi inclus dans ce guide pour d'éventuels besoins institutionnels.

Le manuel est divisé en trois parties. La première partie est une liste de tâches principales que la plupart des Assistants Spéciaux effectuent au sein de l'organisation. La deuxième partie énumère d'autres fonctions possibles qu'un Assistant Spécial pourrait occuper dans une organisation ou dans un lieu d'affectation spécifique. La troisième partie souligne le profil idéal du candidat pour occuper ce poste, y compris les aptitudes, les compétences et l'expertise de l'ONU.



DES

STRUCTURE DES NATIONS UNIES

Les structures de l'organisation des Nations Unies sont complexes et peuvent varier dans le système des Nations Unies. Certaines organisations sont concentrées dans un seul endroit, tandis que d'autres sont réparties dans le monde entier avec plusieurs bureaux détachés. Les structures internes peuvent également varier et les noms de leurs composantes peuvent différer d'une organisation à l'autre.

Pour plus de fonctionnalité, ce manuel utilisera systématiquement certains termes généraux pour décrire les composantes de l'organisation, comme suit:

Assistant Spécial: Un Assistant Spécial fournit un soutien substantiel à un haut fonctionnaire ou un Principal pour l'aider à mener à bien de nombreuses tâches. L'Assistant Spécial s'inscrit dans la catégorie professionnelle et peut monter du grade P3 au grade P5.

Principal: Le terme générique qui définit un haut fonctionnaire. Les Principaux ont le même grade ou plus que l'administrateur des Nations Unies (D2), Sous le Secrétaire Général Adjoint des Nations Unies (SGA) ou le Secrétaire Général (SSG). Cela peut inclure le Chef de l'organisation, les Adjoints, les Principaux qui dirigent un département.

Assistant Personnel: L'Assistant Personnel est un poste de service général/personnel de soutien. Ce rôle comprend en général un travail de secrétariat, de gestion d'emploi du temps et d'organisation des déplacements, ainsi que la gestion de questions administratives.

Organisation: Le terme général pour désigner une organisation des Nations Unies. Ce terme peut inclure les agences des Nations Unies, les fonds et les programmes des Nations Unies, les opérations de maintien de la paix ou les missions politiques.

Siège (QG): L'endroit où la prise de décision et la plupart des fonctions importantes d'une organisation sont coordonnées. Le chef de l'organisation réside au siège, soutenu par un bureau exécutif.

Bureaux Détachés: ils constituent une présence du bureau des Nations Unies représentant une organisation spécifique de l'ONU en dehors du siège. Ils peuvent inclure des bureaux régionaux, des bureaux sous régionaux, des bureaux de pays et des bureaux locaux de terrain.

Chef de l'Organisation: Le Chef est le membre le plus important du personnel des Nations Unies dans l'organisation. Il est normalement nommé au rang de Sous-Secrétaire général des Nations Unies. Dans les agences des Nations Unies, il peut être désigné comme Directeur Exécutif ou Représentant Spécial du Secrétaire général pour le maintien de la paix et de la mission politique.

Adjoint: Les chefs d'organisation sont généralement soutenus par un ou plusieurs adjoints nommés au rang de Sous-Secrétaire général des Nations Unies. Ils peuvent être directeur exécutif adjoint ou représentant Spécial adjoint du Secrétaire Général.

Bureau Exécutif: Le Bureau Exécutif de centre de coordination de l'organisation en soutien au chef de l'Organisation. Il fournit des conseils stratégiques, assure la liaison avec d'autres agences des Nations Unies et fournit des conseils au personnel et à l'équipe de la haute direction sur les questions administratives et politiques afin d'assurer la mise en œuvre de bonnes pratiques dans toute l'organisation.

Chef de Cabinet: Travaillant au sein du Bureau exécutif, le Chef de Cabinet est chargé d'assurer le fonctionnement intègre et cohérent de l'organisation.

Départements: Chaque organisation, selon sa taille, est composée par de départements qui se concentrent sur un thème spécifique et sont dirigés par un Principal (niveau D-2). Les départements peuvent se composer de sous-niveaux appelés unités qui traitent d'un aspect spécifique du thème. Avec le terme général départements, nous faisons référence à ce que dans certaines organisations sont appelé une division, des sections, etc.

PARTIE I – FONCTIONS PRINCIPALES

Rôle de l'Assistant Spécial, Vue d'Ensemble

Le poste d'Assistant Spécial est à considérer complet, mené par des professionnels capables de faire avancer les choses quelle que soit leur nature ou leur complexité. Au fur et à mesure que les situations et les exigences professionnelles varient, l'Assistant Spécial doit s'adapter, être flexible et ouvert au changement, et se consacrer à plusieurs tâches simultanément.

Un Assistant Spécial aide souvent les Principaux des Nations Unies, y compris le Secrétariat des Nations Unies et les agences des Nations Unies, les Fonds et les Programmes ou les Opérations de Maintien de la Paix. On retrouve souvent le rôle d'Assistant Personnel sous d'autres appellations telles que: Executive Officer, Executive Manager, Officier de Coordination, Conseiller Spécial et Projet Manager.

On confond souvent Assistant Spécial avec Assistant Personnel. La plupart des Principaux ont à la fois un Assistant Spécial et un Assistant Personnel. L'Assistant Spécial est un poste de catégorie fonctionnaires, alors qu'un Assistant Personnel est un poste dans la Catégorie des services généraux. L'Assistant Spécial traite généralement la substance du travail avec le soutien du Principal et du département. L'Assistant personnel, quant à lui, travaille plus comme secrétaire qui fournis soutien direct au Principal, gère son l'agenda et traite les questions administratives.

Le rôle exact d'un Assistant Spécial peut varier considérablement en fonction de l'organisation, du département, du mandat et des activités qui lui sont confiées, mais il existe un certain nombre de tâches essentielles communes à ce poste. Ces fonctions principales sont le conseil, la coordination, l'appui aux voyages et aux missions et la communication.



MULTITACHE

Fournir des recommandations

Fournir des recommandations est l'une des tâches les plus importantes et constitue le soutien le plus important qu'un Principal puisse recevoir. Les recommandations doivent s'aligner sur la vision globale du Principal et sur le mandat de l'organisation, et surtout, il doit être discret, confidentiel et apprécié. L'Assistant Spécial doit s'investir pour établir une relation de confiance avec le Principal en prouvant qu'il est compétent, qu'il connaît parfaitement le sujet et qu'il est dévoué à sa tâche. Ce processus peut être long, mais aidera les Principaux à faire confiance au jugement de l'Assistant Spécial, sans demander conseil ailleurs. (Wesslau, 2013).

La meilleure façon de faire des recommandations est de recueillir des données et des informations, et de consulter plusieurs personnes afin d'avoir une compréhension totale des enjeux soulevés sur la question. Il est également important d'avoir une bonne connaissance du contexte et de bien comprendre les enjeux du Principal, y compris ses besoins et ses préoccupations. Il est également très important de s'adapter au style du Principal et d'avoir une compréhension empathique sur ses enjeux. Certains Principaux souhaitent ne recevoir de conseils que de l'Assistant Spécial qui, en tant que gardien, doit se procurer et analyser des informations pour faire ses recommandations. D'autres Principaux préfèrent s'adresser directement à des experts afin de tirer leurs propres conclusions. Certains préféreront des recommandations écrites, tandis que d'autres choisiront une communication orale. Les Principaux devront préciser s'ils préfèrent des recommandations concrètes et précises, ou avoir une vue d'ensemble plus générale sur les options disponibles et les scénarios possibles avant de prendre des décisions. Dans les deux cas, l'Assistant Spécial aide à formuler les recommandations en présentant les faits et les sources d'information, et en clarifiant les conséquences et les résultats de chaque décision (Garvin et Margolis, 2015).

L'Assistant Spécial devra demander à son Principal la manière dont celui-ci préfère recevoir les recommandations. En effet, les préférences du Principal concernant les recommandations peuvent dépendre de ses propres compétences, de son expérience et de ses connaissances spécifiques. Certains Principaux peuvent être experts de certains domaines et n'auront que rarement besoin de conseils techniques; d'autres seront plus spécialisés dans les questions relatives à la gestion, apprécieront plus les conseils sur les questions techniques. L'Assistant Spécial doit fournir des recommandations ou des conseils spécifiques, en s'adaptant à la manière dont les recommandations doivent être communiquées au Principal. Il doit éviter le jargon trop technique et ne prendre en compte que les options efficaces, précises et réalistes. (Wesslau, 2013).

L'idéal est que le Principal et l'Assistant Spécial puissent les deux être honnêtes, sincères, respectueux et se faire confiance mutuellement. Cela inclut l'éventualité d'un désaccord sur une question donnée. Des points de vue divergents peuvent se présenter, et font partie intégrante d'une prise de décision constructive. Ces différents points de vue suscitent des débats, peuvent faire émerger des idées nouvelles, évitent la prise de décisions trop précipitées et encouragent le Principal à explorer chaque possibilité et les enjeux sous tous les angles. Un Assistant Spécial doit pouvoir apporter une véritable contribution, sans répéter le point de vue du Principal de manière trop complaisante. (Wesslau, 2013).

Il est crucial que l'Assistant et le Principal soient d'accord sur le fond de la question. Le Principal doit donner assez d'informations à l'Assistant pour qu'il puisse avoir une vision globale des obstacles, des intérêts en jeu et des objectifs souhaités. Cependant, trop de détails peuvent être contre-productif car l'Assistant pourrait perdre de vue le point central du problème. Le Principal, lorsqu'il communique les informations, ne doit pas hésiter à partager des informations confidentielles ou fâcheuses, s'il le juge opportun. Ce canal de communication ouvert et authentique aidera l'Assistant Spécial à avoir une vision globale du problème et à établir une relation de confiance avec le Principal. Il est nécessaire que l'Assistant mette de côté ses préjugés et sa subjectivité pour offrir des conseils impartiaux basés sur des informations vérifiées. Toutes les situations sont uniques. Tandis que les expériences peuvent donner de référence sur la manière dont une situation doit être gérée, il est rare que la même solution s'applique à des cas différents.

Les vertus des recommandations sont multiples: elles servent d'argument pour que le Principal puisse appréhender une situation. Le Principal peut évaluer les différentes options et leurs éventuelles conséquences, ou permettre une compréhension profonde des enjeux en proposant un point de vue différent, et en suggérant un plan d'action alternatif. Le Principal peut grandement contribuer à rendre plus efficace le processus des recommandations: les Principaux doivent demander les bons conseils aux bonnes personnes, idéalement à des experts dans le domaine, notamment ceux qui n'éviteront pas des vérités désagréables. Recevoir des conseils qui ne font que confirmer le bien-fondé de décisions déjà appliquées sera toujours moins utile que de chercher des conseils qui les contestent. Quand il reçoit des conseils, le Principal doit mesurer chaque option

en termes de coûts et bénéfiques, quelle serait la pertinence de ce conseil dans le cas d'un retournement de situation, quelles seraient les répercussions et quelles contingences sont nécessaires. Conjuguer plusieurs conseils, de différentes personnes peut être la source d'une prise de décision réussie. Enfin, la réception d'avis et conseils ne devrait pas se faire à un moment unique, mais plutôt être un processus séquentiel de décision, d'apprentissage et de prise d'action. C'est pour cette raison que le Principal doit toujours donner son feedback et dire quelle est l'option qu'il préfère, et pour quelle raison (Garvin et Margolis, 2015).

Le Principal prend toujours la décision finale et en est le responsable. Les Assistants Spéciaux, tout en faisant de leur mieux pour formuler leurs recommandations, doivent comprendre que les Principaux décident parfois, pour diverses raisons, de ne pas les suivre. C'est une situation tout à fait normale et qui ne constitue pas un échec ni ne compromet la relation de confiance entre les deux parties. Quoi qu'il en soit, l'Assistant Spécial doit être prêt à fournir des conseils supplémentaires, en fonction des conséquences de la décision prise et continuer à soutenir le Principal.

Formuler différentes options

Les Assistants Spéciaux peuvent aider les Principaux à prendre la décision la plus éclairée en formulant des options, y compris utilisant un Option Paper (voir l'ANNEXE I). Ces documents peuvent soutenir une prise de décision complexe ou déterminer la ligne de conduite d'une organisation par rapport à un sujet.

La structure d'un document proposant des options devrait inclure une partie décrivant le contexte et une justification, un énoncé du problème pour la décision, les options possibles et l'option recommandée. Une présentation franche des problèmes et des options permet au Principal de prendre une décision éclairée. La mise en œuvre des options proposées devrait être réaliste et ces options doivent être clairement différentes les unes des autres, il doit y avoir un ensemble de critères de détermination du risque de leur mise en œuvre, ainsi que les avantages et les inconvénients. Dans le document proposant les options, l'option recommandée devra apparaître en dernier, pour s'assurer que le Principal lise et considère également toutes les autres options. Une analyse des risques et une prise en compte des retours d'expérience sont utiles pour augmenter l'option recommandée. Cette dernière doit clairement établir l'action requise, par qui et quand. L'Assistant Spécial devrait consulter largement les parties prenantes et les experts en la matière pour affiner leurs options et s'assurer un soutien en interne. Ceci implique de présenter des positions divergentes et des préoccupations n'ayant pas encore pu être résolues. Bien que l'Assistant Spécial fournisse une aide dans la formulation des options, c'est le Principal qui prend les décisions finales et est responsable des conséquences (DPKO 2008).

Etablir les priorités du Principal

L'Assistant Spécial doit déterminer les informations appropriées à signaler aux Principaux. Étant donné que les Principaux reçoivent généralement un nombre élevé de demandes d'action ou de prise de décision, l'Assistant Spécial peut aider à déterminer ce qui est le plus urgent et le plus important. Une combinaison de la Matrice d'Eisenhower et de l'Analyse de Pareto peut aider à établir simplement les priorités du Principal.

L'Analyse Pareto est un outil de hiérarchisation des priorités qui identifie la tâche avec l'impact le plus important. Il se base sur le Principe de Pareto (Règle 80/20), indiquant que 20 pour cent des tâches complétées peuvent répondre à 80 pour cent des livrables ou des objectifs. Utiliser l'Analyse Pareto implique d'identifier une liste de tâches et d'évaluer leur impact. Ensuite, il faut se concentrer sur les tâches qui ont les valeurs les plus élevées en termes d'impact (Mind Tools 2017).

La matrice d'Eisenhower sert à prioriser les tâches par leur importance et leur urgence. Cet outil aide à les classer dans quatre cases et à suggérer des actions indiquant comment les traiter:

URGENT ET IMPORTANT	NON URGENT et IMPORTANT
Faites-le immédiatement	Planifier
URGENT et NON IMPORTANT	NON URGENT et NON IMPORTANT
Déléguer	Ignorer

La première case, **Faites-le immédiatement**, contient des tâches importantes pour le Principal ou l'organisation et doivent être réglées le plus vite possible (idéalement le jour même). Vous pouvez utiliser un chronomètre pour vous concentrer et en finaliser autant que possible. Un exemple de ce type de tâche consiste à lire un document ou prendre une décision importante - que seul le Principal peut prendre.

La deuxième case s'intitule **Planifier**. Les tâches dans cette case sont importantes, mais moins urgentes. Ces tâches doivent être traitées en temps opportun avant qu'elles ne deviennent urgentes. Une bonne planification permet d'éviter que ces tâches ne glissent dans la première case. Un exemple pourrait être l'envoi régulier d'un rapport ou planning au chef d'une organisation ou aux États membres. Vous devriez, idéalement, garder la plupart des tâches dans la deuxième case et ne laisser que peu de choses non planifiées. Cela réduit le stress en limitant les tâches urgentes et importantes à une date gérable et planifiée.

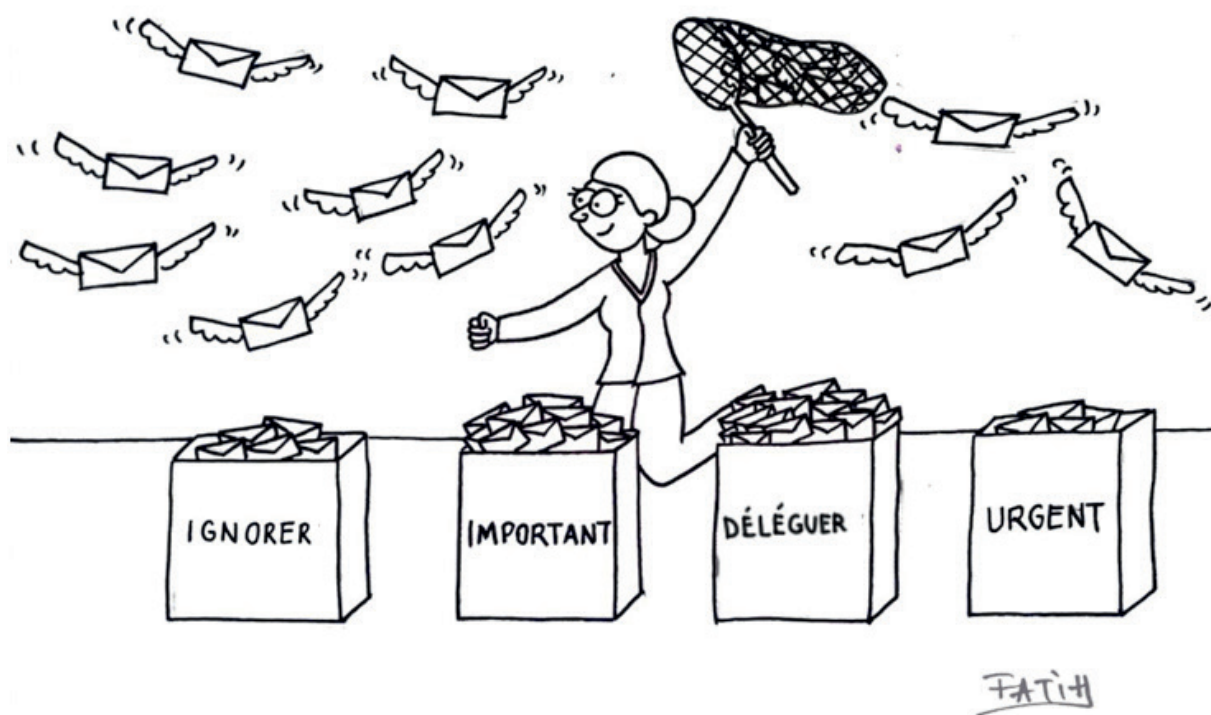
La troisième case concerne les tâches qui peuvent être **déléguées**. Elles sont moins importantes pour le Principal ou le département, bien qu'assez urgentes. L'Assistant Spécial devra faire un suivi des tâches déléguées et vérifier régulièrement leurs progrès. Un exemple d'une tâche déléguée consiste à fournir des données pour un rapport ou un plan de travail d'un autre bureau. Cette demande peut être déléguée

La dernière case s'intitule **Ignorer** et représente ces tâches qui ont peu ou pas de valeur, par exemple des courriers électroniques non sollicités, des messages spam, etc.

Grâce à ces outils de priorisation, l'Assistant Spécial peut produire une liste de tâches à accomplir pour le Principal. Cette liste peut être revue quotidiennement ou chaque semaine, à la convenance des Principaux (Covey 2014).

Cela pourrait compromettre les relations professionnelles et le respect mutuel. Le Principal joue un rôle

essentiel dans la mise au point de cette collaboration en expliquant aux collègues et aux parties prenantes les termes et conditions de l'autorité de l'Assistant Spécial. Cependant, il est essentiel que l'Assistant Spécial n'abuse pas de cette autorité déléguée et qu'il instaure plutôt un climat de confiance basée sur le professionnalisme et la compétence.



PRIORITATION

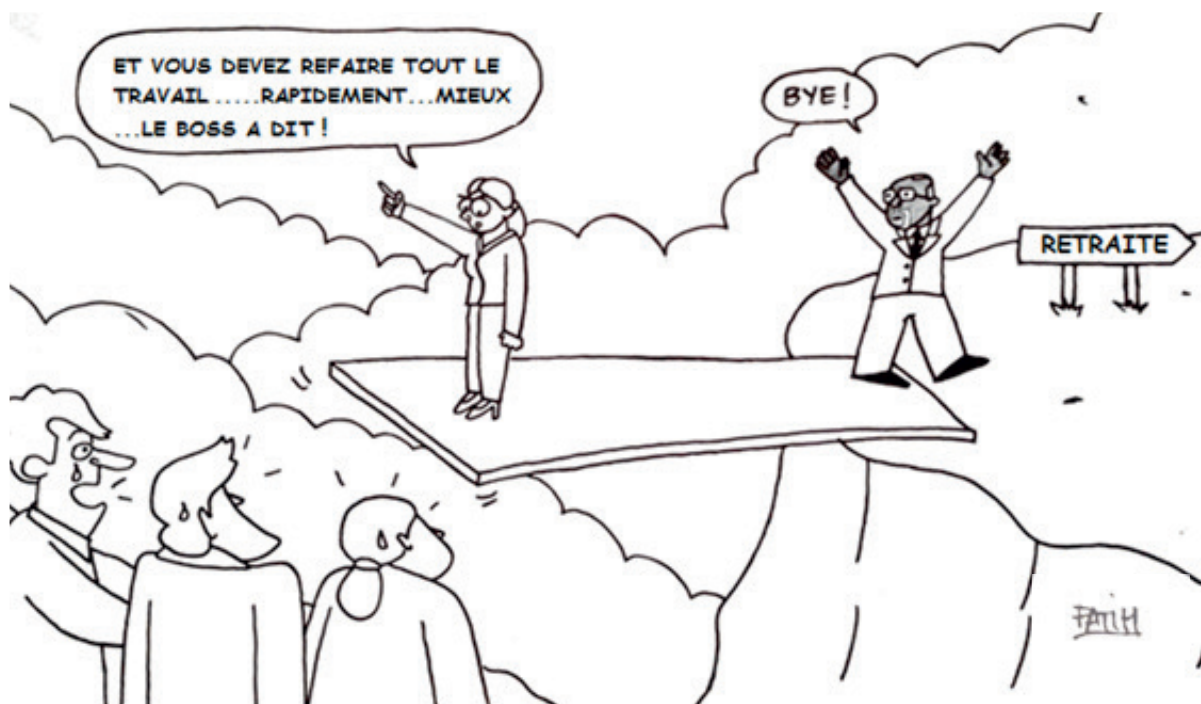
Coordination

Le niveau de classe de poste de l'Assistant Spécial varie en fonction du niveau du Principal et de l'organisation. Les Assistants Spéciaux de niveau P-3 / P-4 soutiennent généralement des Principaux de niveau D-2, les directeurs départemental ou les chefs de cabinet. Les postes de niveau P-4 soutiennent en principe les secrétaires généraux adjoints, les directeurs exécutifs adjoints et les représentants spéciaux adjoints du Secrétaire général. Les postes de niveau P-5 soutiennent les directeurs exécutifs, les chefs d'organisation ou les représentants spéciaux du Secrétaire général en opérations de paix.

Les Assistants Spéciaux collaborent avec d'autres hauts fonctionnaires, reportant directement aux Principaux. Indépendamment de l'ancienneté de l'Assistant Spécial, assez d'autorité leur est accordée pour s'adresser directement aux cadres supérieurs.

Selon la culture de l'organisation, le respect de la hiérarchie peut être plus ou moins appliqué. Dans tous les cas, l'Assistant Spécial doit pouvoir rompre le protocole. Le Principal peut aider ce processus en déléguant certaines tâches à l'Assistant Spécial, qui les effectuera au nom du Principal. Cela peut se faire pendant des réunions avec le personnel ou en personne lorsque l'Assistant Spécial accompagne le Principal.

L'Assistant Spécial peut gagner la confiance et le respect des cadres supérieurs en démontrant sa compétence et sa connaissance du sujet. Il doit être clair que l'Assistant Spécial agit pour le compte du Principal, mais aussi en appui du reste du département ou de l'organisation. L'Assistant Spécial passe beaucoup de temps à confier des tâches aux hauts fonctionnaires/cadres supérieurs au nom du Principal. Il corrige et révisé le travail réalisé par des collègues experts chevronnés. Les compétences d'ouverture d'esprit, d'humilité et l'orientation vers le client, aideront les cadres supérieurs à accepter son rôle. Cependant, l'Assistant Spécial doit éviter d'être perçu comme «l'espion du patron» ou faire preuve d'un excès de zèle dans son rôle assigné, car les collègues peuvent le percevoir négativement.



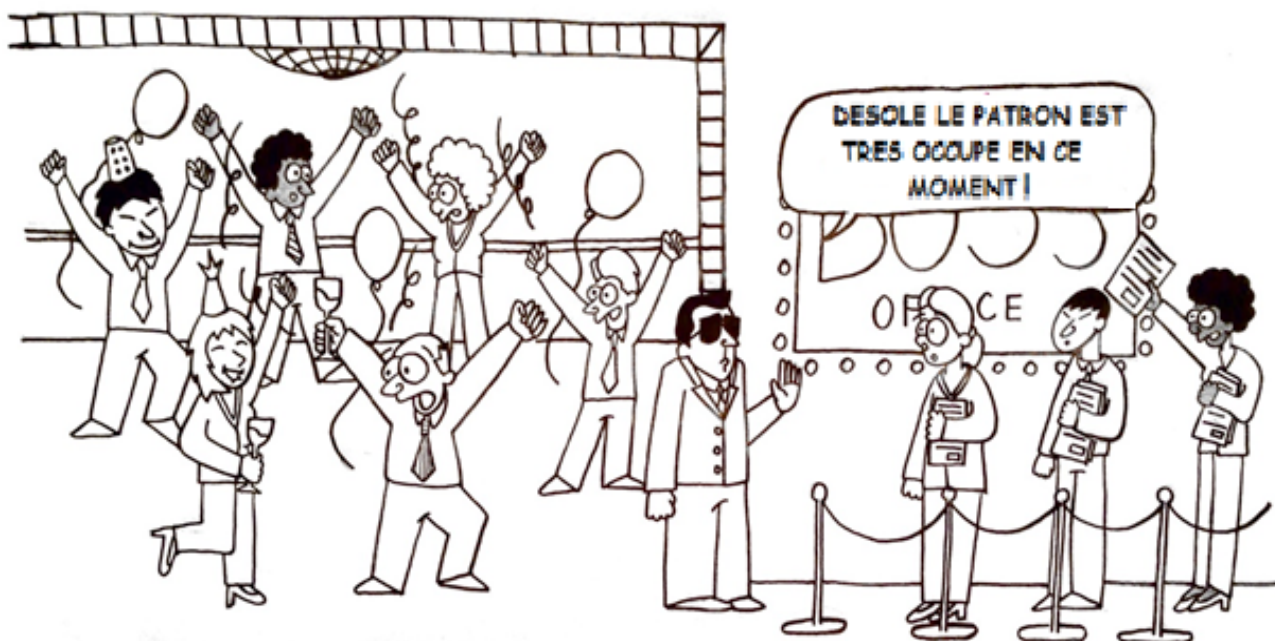
AUTORITE DERIVEE

Cela pourrait compromettre les relations professionnelles et le respect mutuel. Le Principal joue un rôle essentiel dans la mise au point de cette collaboration en expliquant aux collègues et aux parties prenantes les termes et conditions de l'autorité de l'Assistant Spécial. Cependant, il est essentiel que l'Assistant Spécial n'abuse pas de cette autorité déléguée et qu'il instaure plutôt un climat de confiance basée sur le professionnalisme et la compétence.

Accès au Principal: Gate keeper vs. Open Door Policy

La politique de porte ouverte, "the open door policy", permet à quiconque de se présenter au bureau du Principal et de soumettre ses demandes ou préoccupations. Bien que cette approche soit positive pour créer un environnement de travail collaboratif et stimuler le moral du personnel, elle peut absorber une grande partie du temps du Principal. Une façon de palier à ce problème est d'établir des plages horaires pour les visites imprévues. Une solution rapide pourrait également être de consacrer des plages horaires bien définies dans le calendrier du Principal pour les visites non sollicitées et de bloquer un temps supplémentaire de "porte fermée".

En revanche, les "gate keepers" peuvent influencer indirectement sur le processus décisionnel en contrôlant ceux qui ont accès au Principal et quelle information lui parviendra. En filtrant les demandes de réunions et en fournissant des informations et un soutien pour le compte du Principal, les gate keepers économisent le temps du Principal. Si cette approche est efficace et permet au Principal de se concentrer sur des questions stratégiques, elle peut aussi créer un sentiment de distance au sein du département. Les gate keepers doivent donc agir avec délicatesse et faire preuve de bon sens.



GATEKEEPER

Actions de suivi effectives

Les décisions doivent être mises en œuvre en temps opportun et nécessitent souvent les actions de différentes entités dans le département. L'Assistant Spécial communique les détails nécessaires à toutes les parties responsables, s'assure que l'information est comprise et acceptée et vérifie que les tâches sont bien assignées. Les personnes responsables peuvent inclure des cadres supérieurs et des chefs de départements qui sont toujours très occupés. Dans ce cas, l'Assistant Spécial peut utiliser différentes tactiques pour rappeler aux parties responsables les délais et les mesures nécessaires, tels que des courriels de groupe, des appels téléphoniques, des SMS ou par communication en personne, cela dépendra du niveau d'urgence. Il est également utile pour l'Assistant Spécial de conserver une liste de tâches qui comprend: les décisions prises, les actions requises et qui en est responsable. Cette liste de tâches peut être partagée avec le Principal à travers les dernières technologies en ligne (c'est-à-dire SharePoint ou One Note), pour fournir des informations en temps réel sur les progrès réalisés.

Répartition effective des tâches

La répartition des tâches consiste à déléguer une action dont le Principal est responsable. L'Assistant Spécial doit assigner la tâche au bureau responsable, fournir des instructions claires et les délais impartis. La répartition des tâches peut concerner une variété d'actions, telles que préparer la réponse à une lettre, proposer les options possibles lors d'une décision à prendre, réaliser des études et des rapports, conseiller ou rechercher des partenaires extérieurs. Lorsque le bureau prépare sa réponse, l'Assistant Spécial discute des prochaines étapes avec le Principal. Le Principal peut exiger d'autres informations ou conseils avant de prendre une décision. Dans ce cas, l'Assistant Spécial peut communiquer avec les bureaux concernés pour transmettre le message. Un registre des tâches peut être utile aux Assistants Spéciaux pour identifier le bureau chargé d'examiner la demande, les délais et les mesures nécessaires (voir l'ANNEXE II). Le registre des tâches peut inclure le type d'action nécessaire: rédiger, consolider, réviser, approuver et indique qui en est responsable. Enfin, il peut également fournir des conseils supplémentaires sur la façon de compléter la tâche, quel est le principal mode d'action ou les modalités souhaités.

L'Organisation des réunions

L'Assistant Spécial, ainsi que l'Assistant Personnel, ont le contrôle de l'agenda du Principal. En hiérarchisant les réunions par ordre de priorité, ils veillent à ce que le Principal dispose de suffisamment déléguations des États membres, les donateurs, les Chefs d'organisations ou les PDG des entreprises sont prioritaires. Dans le cas d'un calendrier chargé, un temps de pause entre les réunions devra être garanti afin que le Principal ait suffisamment de temps pour se préparer. Les trousseaux d'information devraient inclure une note d'information (voir ci-dessous), la correspondance récente, la contribution de collègues et les détails sur les participants. Parfois, surtout lorsque des questions techniques sont discutées, d'autres collègues ou experts en la matière peuvent être invités à assister le Principal dans la réunion.

L'Assistant Personnel et l'Assistant Spécial s'assurent que des rencontres régulières entre le Principal et les autres cadres supérieurs sont prévues, en accord avec la disponibilité et les horaires de voyage respectifs. C'est pour cela qu'il est utile de planifier des réunions régulières. Dans la plupart des organisations, les réunions les plus courantes sont:

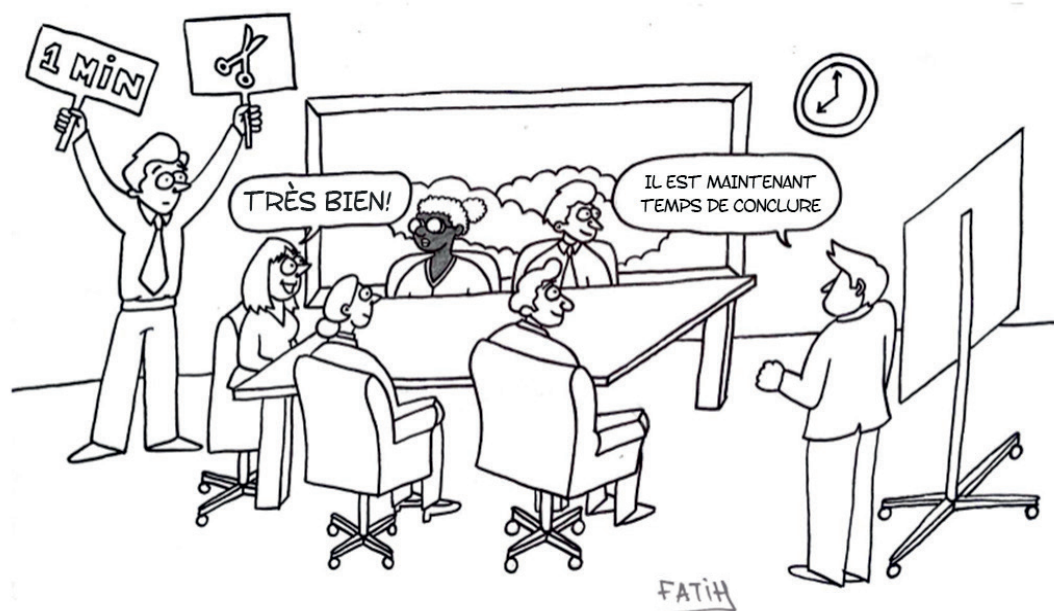
- Le Principal de l'organisation et le Chef du Cabinet – quotidiennement, de 30 à 60 minutes
- Le Principal et l'Adjoint – hebdomadaire, 1 heure
- Le Principal rencontre bilatéralement chaque directeur – hebdomadaire, 1 heure
- Réunion de gestion de bureau (administrateurs en groupe) - hebdomadaire, 1 heure
- Réunions thématiques ou initiatives spéciales - mensuel, 1 heure
- Principal avec les jeunes professionnels (JPO, VNU, stagiaires) - bimensuel, 1 heure
- Principal avec le personnel de soutien – bimensuel, 1 heure
- Principal avec l'association du personnel - trimestrielle, 1 heure
- Réunion avec tout le personnel - trimestrielle, 2 heures

Comptes rendus des réunions

Au cours de ces réunions, l'Assistant Spécial prépare les procès-verbaux des réunions. Les principaux objectifs du procès-verbal sont de recueillir des informations sur la discussion, en particulier les décisions prises et les points d'action, d'attribuer les responsabilités et mettre au point les dates limites pour les actions à suivre. Les procès-verbaux doivent être axés sur l'action et ne présenter que les points saillants de la discussion. La nature de chaque action doit être décrite, avoir une personne ou un groupe assigné et avoir une date limite. Il n'est pas nécessaire de noter la conversation mot pour mot, sauf s'il s'agit d'une déclaration officielle ou quand les mots utilisés ont une signification particulière et souhaitée. Lors de la rédaction de la version finale du procès-verbal, il est recommandé de consulter les participants pour vérifier que toutes les idées, les positions et les actions sont correctes. Pour les réunions plus complexes ou avec plusieurs sessions, les Assistants Spéciaux peuvent obtenir du soutien des preneurs d'autres comptes rendus ou les rédiger conjointement.

La langue doit être précise, succincte et directe, idéalement avec une idée par paragraphe. L'utilisation du discours rapporté aide à identifier qui a dit quoi, en particulier si le Principal ou d'autres interlocuteurs de haut niveau font une déclaration ou définissent une position (Le Principal Exécutif a mentionné que le président Smith avait accepté de financer les opérations ...).

Le Principal approuve les procès-verbaux de la réunion. Ils sont ensuite distribués aux personnes concernées pour information et pour action. Un modèle de procès-verbal (à l'annexe III) doit inclure les participants et les principaux sujets discutés, ainsi que les points d'action, leurs dates limites et le personnel responsable. À titre de suivi, l'Assistant Spécial devra envoyer des rappels et assurer la liaison avec les personnes responsables pour s'assurer que des mesures sont effectivement prises.



LE CHRONOMÉTREUR

Réunions et rencontres avec le Principal

L'Assistant Personnel gère l'agenda des réunions du Principal en consultation avec l'Assistant Spécial. Les facteurs suivants devraient être pris en compte dans le processus décisionnel:

- La priorité est accordée aux cadres supérieurs du corps diplomatique (Ambassadeurs et représentants permanents).
- Les réunions sont programmées en fonction du niveau des visiteurs ou du protocole. En d'autres termes, le Principal doit rencontrer les visiteurs qui ne peuvent rencontrer aucun autre responsable en raison de leur niveau, de leur rang ou par courtoisie professionnelle. Toutes les demandes de réunion doivent être examinées et déléguées aux adjoints ou autres directeurs.
- Des autres collègues peuvent être invités à se joindre à certaines réunions avec des partenaires externes pour appuyer le Principal.
- L'Assistant Spécial rencontre le staff qui ont à discuter des questions personnelles avec le Principal avant qu'une réunion ne soit prévue.

Les voyages avec le Principal

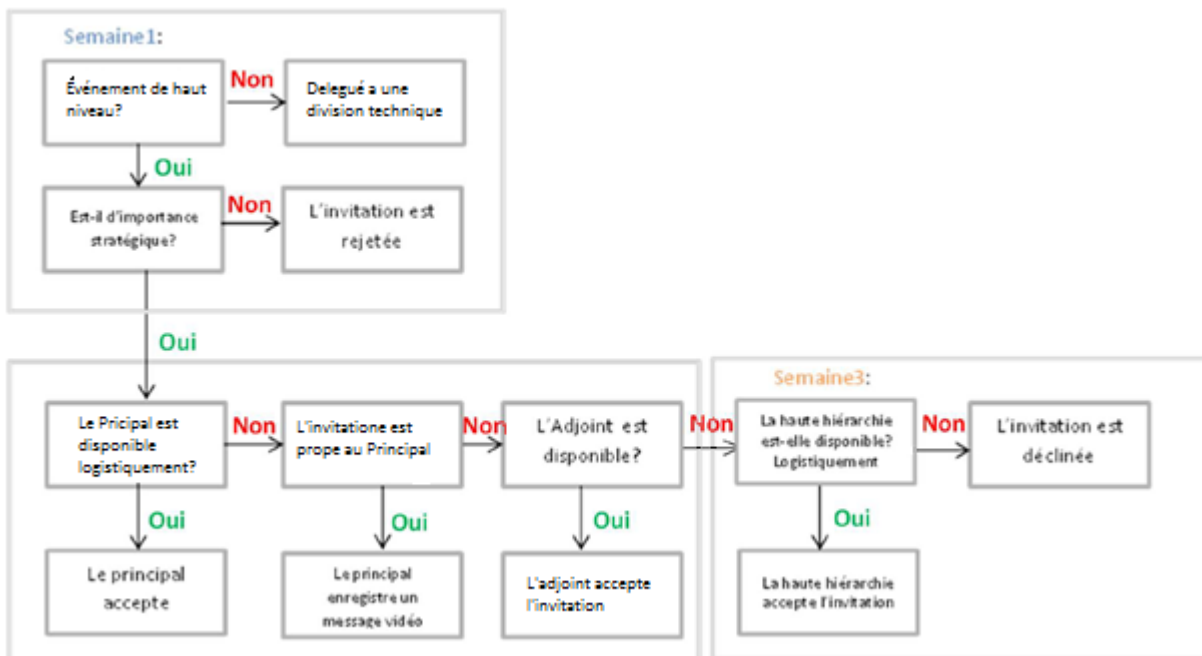
Les Principaux se déplacent souvent. Leur rôle exige leur présence à divers événements, conférences ou appels de courtoisie avec des représentants de gouvernements et des dirigeants du secteur privé.

Planifier la mission

Le déplacement du Principal remplit plusieurs objectifs, tels que participer à des réunions de haut niveau, représenter l'organisation lors de réunions avec des donateurs, des missions de sensibilisation, etc. Les événements auxquels le Principal participe dépendent des invitations reçues par des partenaires externes ou par des départements spécifiques au sein même de l'organisation. L'Assistant Principal a un rôle de planification et il doit examiner ces propositions, et évaluer quelles missions ont le plus d'impact sur le rôle de l'organisation. Car le temps du Principal est limité, une planification stratégique est primordiale.

Dans certains cas, la mission peut avoir une grande valeur pour le rôle de l'organisation, mais le Principal ne sera pas disponible. Dans de tels cas, il est recommandé de déléguer la mission à l'adjoint ou à d'autres experts dans ce domaine. La représentation de l'organisation à l'événement est primordiale pour sa visibilité.

Le tableau de flux de travail de décision suivant résume le traitement des invitations aux réunions internationales, conférences et autres événements pour les Principaux:



Sélection initiale des invitations

L'Assistant Spécial étudie les invitations afin de déterminer le besoin de représentation ou de participation à l'événement et demande au service technique concerné de vérifier l'importance stratégique de l'événement. Le Front Office participe au traitement. L'Assistant Spécial et l'Assistant Personnel seront amenés à organiser régulièrement des réunions de planification avec le Principal pour examiner les invitations et prioriser les missions. Les informations suivantes devront être partagées lors des réunions de planification:

- Le résumé des invitations
- Les agendas du Principal et de l'adjoint
- Les options de vol pour les missions proposées

Au cours de la réunion, les décisions suivantes devraient être prises:

- Confirmation des invitations acceptées par le Principal, et options de représentation pour les autres
- Objectives de la mission en combinant des invitations avec engagement politique et visites de terrain
- Sélection des options de vol pour les missions proposées

Les résultats de la réunion de planification sont communiqués immédiatement au Front Office pour un traitement ultérieur et les calendriers doivent être mis à jour rapidement.

Missions approuvées

Une fois la mission est approuvée par le Principal, l'Assistant Spécial prépare un ordre de mission avec une note sur le motif et l'objectif de la mission, l'objectif est ce que l'organisation doit atteindre et la façon dont le Principal peut transmettre ses messages. Cela comprend la planification des réunions bilatérales avec le Principal, les principaux partenaires et les parties prenantes. Ces réunions ont pour objectif d'examiner les itinéraires des visites de bureaux détachés de terrain et la participation à des réceptions ou des cérémonies publiques.

Lors de la préparation de l'ordre de la mission et le recueil des invitations, l'Assistant Spécial prend contact avec le personnel et les experts concernés au sein de l'organisation. Il assure la liaison avec ses homologues dans le lieu où se déroulera la mission, y compris les représentants gouvernementaux, les ministères des Affaires Etrangères, les coordonnateurs de l'événementiels, le personnel des bureaux détachés et les coordonnateurs résidents de l'ONU dans le pays concerné.

L'ordre de la mission comprendra également la logistique, les itinéraires du déplacement, l'hébergement, la répartition du temps du Principal et les modalités de transport. La plupart de ces arrangements sont à la discrétion et à la préférence du Principal. L'Assistant Spécial doit s'assurer que le Principal a suffisamment de temps pour mener à bien la mission en fonction de la spécificité de ses besoins. Par exemple, il est conseillé de choisir un hébergement proche des lieux de rendez-vous et d'assurer que les itinéraires empruntés soient les plus courts, ceci afin d'optimiser les déplacements. Pour le transport terrestre, le trafic doit être pris en considération lors des recommandations des options de transport; le métro ou le train peuvent offrir une solution plus rapide et plus rentable. Les correspondants sur le terrain où se déroulera la mission peuvent fournir cette information.

En cas d'imprévu, en particulier lorsqu'il existe un nombre important de réunions et un planning chargé, un plan alternatif doit toujours être prévu. La location d'un véhicule à la dernière minute peut permettre d'enrayer un retard provoqué par une grève de chauffeur de taxi ou même un incident grave de sécurité (par exemple, une attaque terroriste).

Enfin, l'Assistant Spécial doit organiser son propre programme de voyage, y compris son hébergement (de préférence dans le même que celui du Principal) et ses moyens de transport. Pour des événements très complexes, en particulier avec de nombreux partenaires ou sites différents, il est recommandé à l'Assistant Spécial de se rendre sur le lieu de la première visite avant le Principal. De cette façon, l'Assistant Spécial peut s'assurer que tous les arrangements sont bien établis, y compris la validation des passes d'entrée et la reconnaissance des lieux, comme la localisation des salles de réunion, les cafés et les toilettes.

Sélection des vols

Le Front Office envoie la demande de voyage et les billets sont émis une fois que l'itinéraire est approuvé par le Principal. Les critères de sélection des vols sont les suivants:

- Les compagnies aériennes préférées (critères de fiabilité et de sécurité)
- Correspondances de vol / temps de transit
- Coût et rapport qualité/prix (choix des compagnies aériennes via des alliances / partenariats)
- Configuration de la classe affaires et sièges (par exemple, lits plats pour vols long-courriers/ vols de nuit)
- Aéroports et connexions préférés

L'Assistant Personnel présélectionne les options de vol et présente une estimation de coût pour l'approbation du Principal. Il obtient une habilitation de sécurité avant le départ du Principal et informe le personnel du nom du responsable en charge du bureau pendant l'absence du Principal. Les demandes de voyage doivent être approuvées par l'unité des voyages au moins 14 jours avant le départ. Le Front Office établit les exigences en matière de visa et traite les demandes pour le Principal et l'Assistant Spécial.

Hébergement et Logistique

Le Front Office organise et confirme les réservations d'hôtels du Principal. Le Principal devra loger dans le même hôtel que le reste de la délégation, à moins que les recommandations de l'agence organisatrice ne stipulent le contraire pour des raisons logistiques ou protocolaires. Le Front Office organise le protocole d'arrivée du Principal, les transferts de l'aéroport et le véhicule. Il communique tout changement de vol à l'organisateur de l'événement et au gouvernement hôte pour ajuster la logistique d'arrivée.

Les détails des arrangements ainsi que les coordonnées de l'hôtel, le protocole et la logistique d'arrivée doivent faire partie du dossier d'information (voir ci-dessous).

Le dossier d'information devra inclure un dossier distinct contenant les informations logistiques de la mission, incluant:

- Billets électroniques et cartes d'embarquement
- Copies des passeports nationaux et des Nations Unies
- Copies des visas / autorisation d'entrée sur le territoire
- Habilitation de sécurité
- Confirmation des réservations d'hôtels
- Coordonnées/numéros de téléphone du service de voiturage officiel, transfert d'aéroport et organisation d'accueil

Bagages et Accessoires

Lorsque l'Assistant Spécial accompagne le Principal lors des missions, un haut niveau de flexibilité est requis. A ce titre, on recommande d'appliquer les recommandations suivantes:

- Voyagez avec un bagage à main seulement et assurez-vous d'une «capacité de réserve» pour le retour, car des livres et des documents à ramener au bureau s'accumulent inévitablement!
- Le code vestimentaire implique une tenue formelle / commerciale et conservatrice tout en gardant à l'esprit que le Principal rencontre des hauts fonctionnaires issus de diverses cultures. Veuillez-vous renseigner sur le code vestimentaire des événements spéciaux.
- Voyagez avec un petit ordinateur portable ou idéalement une tablette, pratique à transporter au quotidien. Les bagages sont souvent laissés à la conciergerie de l'hôtel ou dans un bureau pour leur collecte sur la route de l'aéroport.
- Ayez une copie en double du dossier de mission du Principal, ainsi que le fichier de logistique.
- Ayez suffisamment de cartes de visite pour le Principal ainsi que pour vous-même.

Voyager avec le Principal

L'Assistant Spécial se rend à l'aéroport avec le Principal a comme convenus et doit toujours être à l'heure. Dans la voiture, l'Assistant Spécial s'assoit derrière le conducteur. Il est utile d'avoir à portée de main le nom et les numéros de téléphone pour les transferts d'aéroport à destination, ainsi que l'adresse de destination.

En vol, le Principal voyage en classe affaires et l'Assistant Spécial se déplace en classe économique selon les règles de l'ONU.

L'Assistant Spécial facilite l'accès au lieu de la conférence et est en charge de:

- Se familiariser avec le lieu de la conférence avant que la conférence ne commence. Si cela n'est pas possible, demander à un autre membre du personnel ou de l'organisation d'accueil pour rencontrer le Principal à son arrivée et l'accompagner jusqu'au lieu de réunion;
- S'assurer que les badges d'accès sont disponibles à l'arrivée (de préférence collectés avant l'arrivée du Principal);
- Découvrir le lieu de la conférence le plus tôt possible et visiter les lieux de réunion à l'avance (par exemple lors de l'intervention du Principal ou du discours d'ouverture) pour optimiser les transitions dans le programme du Principal.

Pendant les réunions avec le Principal

En mission avec le Principal, l'Assistant Spécial doit être vigilant et prêt à répondre aux changements de dernière minute du programme ou aux demandes additionnelles de réunions. Ceci est particulièrement vrai pour les demandes d'interviews avec les médias qui impliquent généralement une préparation, pour le Principal, à la dernière minute. Dans ces cas, un dossier d'information détaillé préparé pendant la phase de planification pourrait être suffisante pour aider le Principal à répondre aux questions. À ce titre, il est donc recommandé d'apporter une copie du dossier d'information lors du voyage, en version papier ou électronique, selon la préférence du Principal. Les copies papier permettent au Principal de jongler avec des notes supplémentaires ou des points de discussion, tandis que les copies électroniques permettent une plus grande mobilité, mais sont sujettes à des limitations d'accès, une connexion Wi-Fi défectueuse ou une panne de batterie. Certains Principaux préfèrent passer en revue leurs dossiers d'information avant le départ, dans l'avion ou entre les réunions.

Au cours des réunions, l'Assistant Spécial doit noter tous les éléments pouvant être utilisés et les sujets principaux. Il est conseillé à l'Assistant Spécial d'utiliser des appareils portables pour envoyer rapidement des messages et des courriels si des actions urgentes sont nécessaires. Pendant la réunion ou lorsque celle-ci s'approche de sa conclusion, l'Assistant Spécial doit surveiller l'heure et examiner l'itinéraire le plus rapide vers le prochain lieu de réunion. Si l'Assistant Spécial dispose d'une expertise sur les sujets discutés, il peut être invité à participer à la réunion en intervenant auprès des parties prenantes sur les questions spécifiques moins familières au Principal. Par conséquent, il est essentiel que l'Assistant Spécial se familiarise avec le dossier d'information avant les réunions.

Lors d'une réunion «à portes fermées», l'Assistant Spécial doit s'assurer que le Principal dispose des informations les plus pertinentes et à jour. Si possible, l'Assistant Spécial devra rester connecté avec le Principal, par exemple par messagerie instantanée. Parfois, le Principal exigera la présence de l'Assistant Spécial lors de la réunion. Si possible, l'Assistant Spécial sera assis derrière le Principal, écouter la discussion et recherchera de manière proactive les informations qui pourraient être nécessaires. Ainsi, l'anticipation est essentielle pour soutenir efficacement le Principal. Comme les réunions de haut niveau suivent un code vestimentaire particulier, il est important que l'Assistant Spécial se conforme aux usages, s'adapte au protocole, s'habille en conséquence et se comporte comme il se doit. L'occupation de l'espace doit être discrète et non invasive et la communication avec le Principal doit être maintenue à voix basse ou effectuée par la transmission d'un message écrit.

Lorsqu'il rencontre des célébrités, des chefs d'État et d'autres dignitaires, ou lors de la participation à des réceptions et des cérémonies de haut rang, l'Assistant Spécial peut appuyer le Principal en prenant des photos et en les publiant sur les réseaux sociaux les plus pertinents. À la fin de chaque journée, il est recommandé pour le Principal et l'Assistant Spécial de passer en revue les décisions prises et de définir les actions à entreprendre. À cet effet, l'Assistant Spécial peut rédiger des e-mails à l'équipe restée au bureau pour les informer sur les faits saillants de la réunion et les actions de suivi.



PENDANT LES REUNIONS AVEC LE PRINCIPAL

Trajet du retour

La préparation du voyage de retour implique la formalisation des sujets toujours en cours de discussion, l'enregistrement de toutes les actions de suivi, la collecte de documents pertinents et des cartes de visite des partenaires. Ces informations alimenteront le rapport de mission du Principal qui est souvent rédigé par l'Assistant Spécial. Le rapport de mission devra être concis et orienté vers l'action. Il comprendra le nom, le lieu et la date de la réunion ainsi que les principaux interlocuteurs concernés. L'ensemble du rapport de voyage devra inclure un résumé succinct du contenu de la réunion et le résultat de la discussion suivie de points d'action. Le rapport nécessite la validation du superviseur, après il est communiqué selon la liste de distribution indiquée (Voir l'ANNEXE IV).

En ce qui concerne la logistique du voyage de retour, l'Assistant Spécial devra effectuer l'enregistrement en ligne pour le Principal et lui-même afin de gagner du temps à l'aéroport. Si le programme du jour ne permet pas de faire l'enregistrement en ligne par anticipation, l'Assistant Personnel peut aider à distance. L'Assistant Spécial pourra être amené à accompagner le Principal à l'aéroport et à sa résidence, et c'est à ce moment seulement que la mission se considère termine.

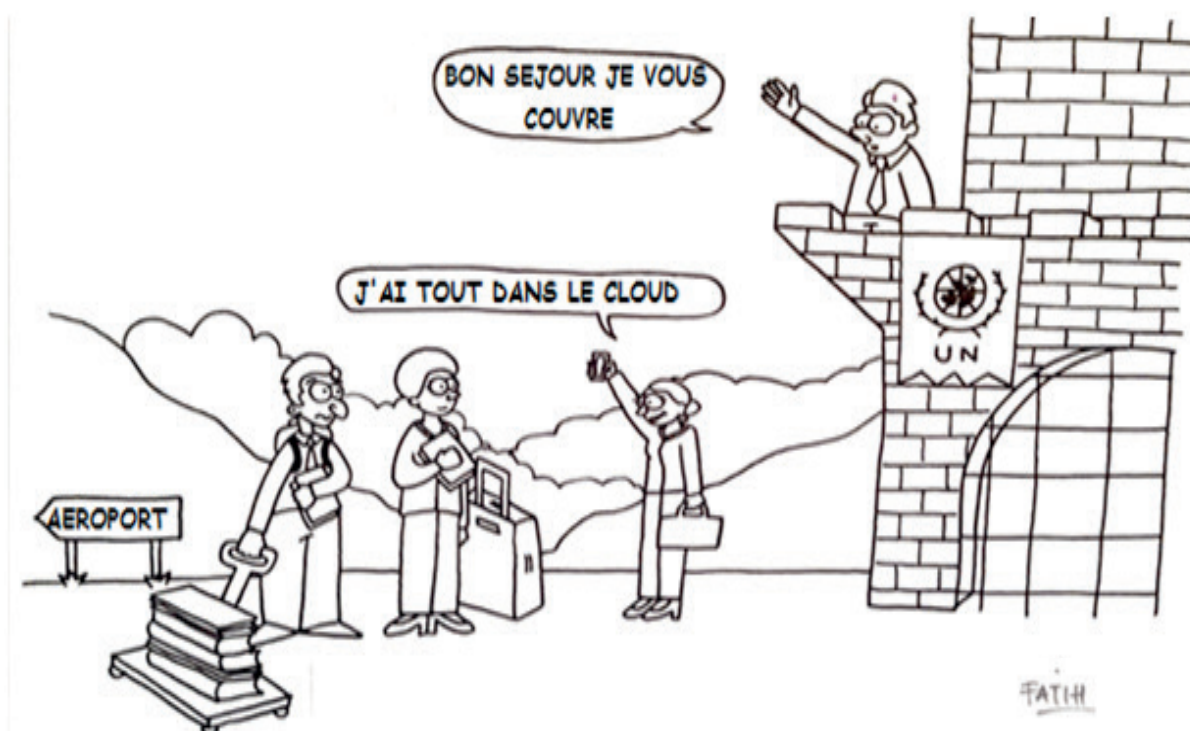
Tenir le Fort

Dans certains cas, le Principal se déplacera sans l'Assistant Spécial, afin de réduire les frais de voyage ou parce que l'Assistant Spécial doit rester sur place et s'assurer du bon fonctionnement du bureau pendant l'absence du Principal. Pendant son absence, il y aura toujours un responsable en charge, normalement l'adjoint, pour prendre les décisions. L'Assistant Spécial peut œuvrer au service d'un responsable en charge en cas de besoin.

Pendant cette période, l'Assistant Spécial contrôlera les activités du département, les courriels du Principal (si autorisé) et toute la correspondance. Pour les décisions de routine prises par l'adjoint, l'Assistant Spécial fournira le soutien nécessaire et assurera une «continuité d'activité» appropriée. Les mêmes principes d'adaptation au style du Principal doivent s'appliquer à l'adjoint. Dans ces cas, le soutien de l'Assistant Spécial pourrait être fondamental et technique, car le responsable en charge pourrait être moins informé des dossiers en cours.

Si la nécessité d'une décision critique ou urgente survient, l'Assistant Spécial peut contacter le Principal via un message texte rapide ou un courrier électronique. Normalement, les Principaux en déplacement ont un accès limité aux courriels, mais les surveillent souvent de manière sporadique. Dans de tels cas, l'Assistant Spécial peut attirer l'attention du Principal sur un courrier électronique pressant en écrivant "URGENT" ou "ACTION" dans le champ «Sujet» du message.

Il est recommandé que l'Assistant Spécial prépare un dossier «retour au bureau» avec un résumé des événements majeurs en l'absence du Principal, y compris les décisions prises en son nom.



TENIR LE FORT

Communication

Rapports

La rédaction de rapports est une activité quotidienne de l'Assistant Spécial et de nombreux autres membres du personnel aux Nations Unies. Les rapports fournissent des descriptions factuelles de développement, des décisions politiques et des recommandations sur lesquelles l'organisation s'engage. Selon leur but et leur audience, le style, le ton et la taille des rapports peuvent varier significativement. Par exemple, un rapport du Secrétaire général est destiné à informer les Etats membres de la situation dans un pays spécifique et fournit des recommandations pour les opérations futures. Le style sera formel, très détaillé avec une structure prédéterminée. Le télégramme codé est la communication formelle la plus utilisée avec les bureaux détachés. Les télégrammes codés sont généralement utilisés pour rendre compte de développements récents ou de la mise en œuvre d'une politique et lorsque l'information doit être conservée au sein des Nations Unies. Les rapports flash sont une photographie instantanée, courte et succincte d'un incident.

La fréquence des rapports peut également varier considérablement en fonction de leur nature. Certains rapports sont périodiques, d'autres davantage axés sur des événements ponctuels. Cependant, le calendrier peut être très important pour déterminer la pertinence de l'information rapportée. En fait, pour en maximiser l'impact et la pertinence, un rapport doit être publié juste après la tenue de l'événement. Les rapports tardifs ont peu de valeur car les décisions pourraient déjà être obsolètes. Les rapports analytiques ou thématiques peuvent être envoyés de manière moins urgente, car ils ne sont pas nécessairement liés à un événement et requièrent rarement une action immédiate. Malgré cela, il est utile de fournir aux Principaux des éléments de contexte appropriés et d'ajouter une mention incitative à la lecture de ces rapports. En effet, il arrive fréquemment que des rapports ne soient pas lus car leur importance ou leur pertinence n'ont pas été exprimés (Wesslau 2013).

Lors de la rédaction des rapports, il est recommandé de consulter tous les collègues concernés et de vérifier les informations avant de les soumettre. Idéalement, un seul rédacteur coordonne et consolide les informations. Les rapports doivent être publiés par une entité établie (c'est-à-dire le Principal) qui procèdera à un contrôle de qualité et sera responsable des informations contenues dans le rapport.

La structure et le contenu des rapports varient en fonction de la nature et de la portée du mandat de chaque mission. Généralement, tous ces rapports comprennent trois grandes parties: une introduction; une partie principale décrivant les développements sur un certain nombre d'aspects principaux et une dernière section contenant des recommandations.

L'introduction fournit généralement les motifs et la période de rédaction du rapport. Les sections de base fournissent une description des activités et des développements pertinents pour le destinataire du rapport. Cette section doit être aussi factuelle que possible, fournir des données et une description objective de la problématique.

La section des recommandations du rapport doit fournir:

- Une évaluation globale de la situation au temps actuel, en soulignant les développements importants au cours de la période considérée.
- Une proposition de plan d'action et des recommandations pour répondre au mandat de l'organisation.

La crédibilité, la communication efficace et l'esthétique sont tous des éléments essentiels d'une bonne rédaction. Si un rapport est clair et succinct, il sera pris davantage au sérieux et utilisé comme support d'action, contrairement à un rapport mal rédigé. Si les Principaux rencontrent des difficultés à comprendre un rapport, il sera ignoré car un langage et un style inefficaces empêchent la compréhension de la substance. L'utilisation d'un langage simple est fortement recommandée.

Langage clair

Le monde est en train de révolutionner les méthodes par lesquelles les gens consomment de l'information. Nous remplaçons les livres, les rapports et les journaux par des contenus auxquels nous accédons via des smartphones, des tablettes et même des montres. L'information se répand au travers de sites en ligne, de flux de nouvelles et de plateformes de médias sociaux. Aujourd'hui, les gens lisent plus de contenus et plus rapidement qu'auparavant. L'utilisation d'un langage simple maximise la portée potentielle du message. L'information doit être présentée d'une manière accessible, claire et concise et en aidant le public à mieux appréhender absorber ces messages et à prendre les mesures nécessaires. Certaines astuces simples aideront le public à comprendre ce que vous voulez dire, en augmentant les chances de mémoriser votre message, de le partager et d'agir.

Texte court, paragraphes et phrases :

- Utilisez des phrases courtes, moins de 20 mots.
- Une phrase ne doit contenir qu'une seule idée.
- Supprimez les mots inutiles ou répétés

Mots simples:

- Utilisez un mot alternatif ayant le même sens avec moins de syllabes ou de lettres
- Utilisez les options de synonymes dans Microsoft Word. Sélectionnez et cliquez avec le bouton droit sur le mot pour l'obtenir.

Pas d'acronymes, de jargon ou de termes techniques:

- Imaginez que votre auditoire est novice en la matière
- Écrivez les titres ou sigles en entier lorsque vous les citez pour la première fois, puis utilisez les acronymes.

Actif et positif:

- Remplacez les mots ou phrases au passé par des alternatives au présent ou au futur
- Remplacez le passif par des formes actives
- Reformulez une phrase pour la rendre positive plutôt que négative

Soyez direct:

- Le message le plus important est exprimé en premier
- Le message doit être clair et sans équivoque.

Rendez-le facile à mémoriser:

- Parlez aux cœurs et à l'esprit de votre public
- Assurez-vous que vos lecteurs s'y intéressent
- Montrez en l'impact ou les résultats concrets

Des astuces pour vérifier votre texte :

- Lisez-le à haute voix. Encore mieux, écoutez quelqu'un d'autre le lire à haute voix (idéalement quelqu'un qui ne connaît pas le sujet). Cette technique aide à repérer des phrases compliquées, les mots trop longs ou les répétitions.
- Mettez le texte de côté, faites autre chose et examinez de nouveau avec un œil neuf
- Utilisez l'outil statistique de lisibilité sur Word

Selon la version de Word dont vous disposez:

Clic gauche: 'Réviser' - 'Orthographe et grammaire' - sélectionnez la boîte 'Options'

Alternativement, cliquez avec le bouton gauche: 'Réviser' - clic droit 'Orthographe et grammaire' - sélectionnez 'Personnaliser l'accès rapide'

Ensuite, suivez les mêmes étapes pour "Corriger" sur la barre de menu de gauche

'Afficher les statistiques de lisibilité' dans la section principale

Sélectionnez «Grammaire et style» dans le menu déroulant adjacent

Effectuez une vérification orthographique et vous obtenez une boîte de dialogue à la fin

Télégrammes codés

Les rapports internes de haut niveau les plus communs aux Nations Unies sont des télégrammes. Les Assistants Spéciaux jouent un rôle crucial dans la rédaction et la révision des télégrammes codés et s'assurent que l'organisation suit les procédures établies. Les télégrammes codés sont utilisés pour la communication officielle au sein du système des Nations Unies à l'attention de la haute direction ou du Siège. Pour assurer un niveau cohérent de haute qualité, tout le staff qui rédige des télégrammes codés doit suivre les directives. Les télégrammes codés doivent être concis et succincts, ne dépassant pas quatre pages. Les auteurs doivent garder à l'esprit que les cadres supérieurs manquent souvent de temps pour lire complètement les télégrammes codés et ne peuvent lire que le résumé et la conclusion pour comprendre son objectif général. Dans certains cas, les destinataires peuvent ne pas partager les mêmes connaissances techniques sur le sujet. Les télégrammes codés doivent être formatés conformément au modèle ci-joint (ANNEXE V) et structurés comme suit:

- **Résumé:** Tous les télégrammes codés dépassant une page doivent commencer par un résumé. Le résumé doit donner au lecteur une appréciation immédiate du sujet traité dans le télégramme et toute conclusion ou observation particulière.
- **Points majeurs:** La partie narrative du télégramme doit être présentée en points principaux. Respectez un point par paragraphe et utilisez les sous-rubriques si un point principal est présenté sur plusieurs paragraphes. Lors de la présentation d'une chronologie d'événements ou de la position des différentes parties prenantes, efforcez-vous de fournir des commentaires chaque fois que cela est nécessaire pour une meilleure compréhension du contexte ou de la nuance.
- **Conclusion:** Tout télégramme codé dépassant une page doit se terminer par une conclusion. La conclusion devrait généralement présenter un point de vue, une voie suggérée, et des défis ou des éléments de réalisation à l'attention de la haute direction au siège et d'autres destinataires.
- Le nom du rédacteur de télégramme codé et le Département doivent apparaître à la fin du télégramme.

Les télégrammes codés doivent être classés en fonction de l'urgence et de la sensibilité comme suit:

- **Urgence:** Répondez ou prenez des mesures en réponse aux télégrammes entrants marqués «URGENT» le jour même. Pour ceux marqués «TRES URGENT» la réponse doit se faire dès réception.
- **Désignations de sensibilité:** Utilisez la désignation «Seulement/Confidentiel» avec précaution pour «des informations dont la divulgation non autorisée pourrait vraisemblablement causer des dommages au travail de l'ONU». Utilisez la désignation «Pas de distribution / strictement confidentiel» pour «des informations dont la divulgation non autorisée pourrait raisonnablement causer des dommages exceptionnellement graves ou entraver la conduite des travaux de l'ONU» (Nations Unies, 2010).

Le processus de travail lié aux télégrammes codés pourrait être le suivant:

- Les télégrammes codés doivent être soumis par le bureau de rédaction au Responsable du Bureau par l'intermédiaire du chef de département concerné;
- La soumission devra inclure:
 - a. Un bordereau de transmission indiquant le rédacteur, qui a été consulté et l'approbateur, généralement le chef du département;
 - b. Le télégramme codé avec toutes les pièces jointes sur la gauche à l'intérieur de la page;
 - c. Tout document(s) mentionné(s) dans le télégramme codé sortant sur la page de gauche à l'intérieur du fichier de signature.
- Une copie électronique du projet de télégramme doit toujours être transmise à l'Assistant Spécial en même temps que le fichier de signature est soumis au Chef de Cabinet.
- Une fois approuvé et signé par le chef de l'organisation, le télégramme codé sera transmis au Siège. Une fois transmis, le Bureau du Chef de Cabinet enverra le télégramme à l'entité rédactionnelle et au département concerné pour information, attention ou action, le cas échéant.

Les télégrammes qui ne sont pas conformes aux directives doivent être retournés au rédacteur pour révision.

Trousse d'information et Notes de Synthèse

Les Principaux participent à de nombreuses réunions, souvent plusieurs dans une même journée. Ils doivent être prêts à transmettre le bon message ou à atteindre l'objectif de la discussion. Des notes d'information contribuent à aider le Principal à être préparé et à orienter la discussion vers l'objectif fixé. Une combinaison de notes d'information et d'autres documents pertinents sont appelés trousse d'information (voir l'ANNEXE VI pour les exemples de notes d'information).

Les trousse d'information doivent être archivées et correctement étiquetées par événement et par pays. Ceci est particulièrement utile pour la référence future et en cas d'interaction de suivi avec les mêmes acteurs ou délégations.

Les notes d'information peuvent varier en fonction de la nature du département ou de l'organisation. Cependant, certains principes généraux sont communs dans la plupart des cas. Les notes d'information doivent être courtes, opportunes, claires et pertinentes. Il est conseillé d'écrire des notes d'information brèves et directe, car les Principaux sont souvent submergés par toutes sortes de rapports et de briefings. Par conséquent, les briefings concis ont une forte probabilité d'être lus.

Les notes d'information doivent contenir des informations pertinentes et spécifiques pour la mission/réunion. La plupart du temps, les notes d'information doivent être adaptées au contexte spécifique de la réunion et à leurs participants (par exemple, lors d'une rencontre avec un donateur particulier). Néanmoins, il est possible d'utiliser le même briefing pour plusieurs réunions lorsque le message transmis est le même. Les notes d'information doivent être préparées en temps opportun. Souvent, les préparatifs d'information ont un calendrier de soumission qui devra être strictement respecté. Les délais de soumission, s'ils sont respectés, permettent au Principal de se préparer soigneusement pour la réunion et de demander des éclaircissements ou des informations complémentaires.

La structure des notes d'information doit être claire et lisible. Il doit y avoir un fil conducteur logique tout au long des documents. À l'aide de l'approche «Bottom Line Up Front», le briefing doit commencer par l'introduction, l'information la plus importante, puis «le corps» doit contenir les informations cruciales et conclure avec «la conclusion», qui contient des informations supplémentaires. L'introduction doit inclure l'objectif de la réunion et les résultats requis. Le corps devrait inclure les messages clés, les arguments et les problématiques sensibles. Enfin, la conclusion fournira des informations d'arrière-plan supplémentaires, y compris les biographies des participants, les annexes, etc.

Il est utile d'inclure des informations biographiques sur l'interlocuteur rencontré par le Principal s'il s'agit de leur première réunion et / ou des informations actualisées concernant les actualités ou les états de service de la personne s'ils se réunissent à nouveau. Pour chaque réunion, il est important de s'assurer que le Principal connaît les trois ou quatre éléments qui doivent être abordés du point de vue de l'organisation. Les réunions bilatérales sont souvent très courtes. Ainsi, les messages adaptés à la réunion et au contexte sont importants. Idéalement, l'Assistant Spécial peut assurer la liaison avec son homologue afin de savoir quels éléments ils aimeraient aborder, afin de s'assurer que le Principal n'est pas pris au dépourvu.

Trousses d'information sur le pays

Les trousseaux d'information sur les pays doivent fournir un aperçu détaillé, mais succinct, de tous les éléments clés de l'interaction de l'organisation avec un pays spécifique. Ces séances d'information sur les pays doivent être préparées par les bureaux détachés, si elles sont disponibles, car elles ont une interaction étroite avec les homologues du pays pour obtenir des informations plus actualisées et pertinentes.

En plus des séances d'information sur les pays, il convient de fournir aux Principaux des informations plus détaillées sur des sujets spécifiques d'intérêt bilatéral selon les personnes qu'ils rencontrent et les éléments de l'ordre du jour identifiés. Ainsi, des trousseaux d'information efficaces sur les pays nécessitent des notes d'information supplémentaires qui ne sont possibles que grâce à un travail de fond étroit avec tous les principaux collègues de l'organisation.

Le briefing de pays peut également inclure un ou deux articles de presse qui mettent en évidence une catastrophe récente, une nouvelle loi, un changement du sentiment public sur la durabilité, des problèmes qui affectent le travail de l'organisation ou des changements politiques imminents. Soyez conscient du contexte politique dans lequel évoluent les Principaux lors de leur visite. Enfin, des trousseaux d'information efficaces sur les pays incluent également une liste des projets et activités dans lesquels l'organisation est engagée dans ce pays, y compris les fonds reçus par l'organisation. Il peut également être utile de connaître l'histoire des engagements passés (surtout les projets réussis ayant déjà donné lieu à des espoirs quant à une coopération future) et les projets futurs qui sont prévus.

Briefings sur les Processus de Travail

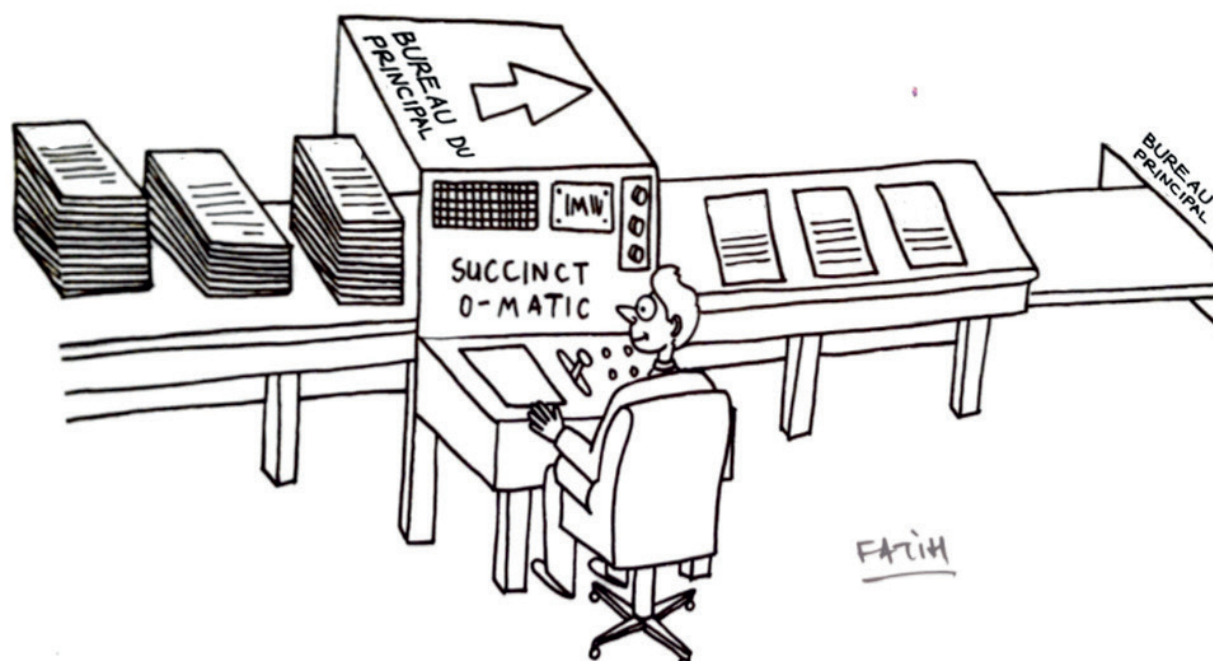
Les départements sont les responsables et donc les garants de leur travail de fond dans leur périmètre d'action. Si des bureaux détachés sont présents dans l'organisation, ils sont en charge des relations et des séances d'information avec les pays sous leur domaine de responsabilité.

D'une manière générale, les notes d'information doivent être préparées par le département désigné dans leurs domaines de responsabilités, selon le principe suivant : "Une note d'information – Un seul auteur qui tient le stylo".

Les chefs de département sont responsables de l'assurance de la qualité, de la relecture, de l'attribution des rôles de rédaction aux unités appropriées et de la coordination de la collecte d'information au sein du département ou d'autres départementaux et bureaux détachés. Une fois la note d'information terminée, l'Assistant Spécial doit l'examiner. L'Assistant personnel peut également l'aider lors de son examen. Idéalement, la note d'information doit être partagée dans un format électronique modifiable. Cela aidera l'Assistant Spécial à effectuer des modifications mineures avant la soumission. Si la note d'information nécessite des commentaires, l'Assistant Spécial peut la renvoyer aux auteurs originaux pour que les révisions soient faites avant une nouvelle soumission de la note.

Les échéances des notes d'informations sont toujours un défi majeur pour les Assistants Spéciaux. En effet, certains bureaux exécutifs ne donnent que quelques jours de notification pour les demandes de renseignements urgentes. Idéalement, il faudrait compter au moins sept jours de délais pour la rédaction des notes d'information avant le départ en mission du Principal et quatre jours pour les événements lors du déplacement du Principal. Les Assistants Spéciaux peuvent mettre en place des organisations et des politiques internes pour s'assurer que ces délais sont respectés, en gardant à l'esprit que le Principal doit avoir suffisamment de temps pour lire les notes et répondre aux questions si nécessaire.

Tous les briefings doivent être approuvés par le chef de département avant leur transmission au bureau exécutif du responsable de l'organisation. Certains collaborateurs, parfois issus de départements différents, peuvent travailler sur des questions interdépendantes qui doivent alimenter un dossier spécifique. Dans ce cas, l'Assistant Spécial est chargé de coordonner les travaux des collaborateurs de son département et, le cas échéant, ceux des autres départements. Si les séances d'information concernent un pays particulier, le Principal / bureau détachés concerné doit être consulté. Pour tous les éléments de nature régionale et interrégionale, veillez à ce que le Bureau régional d'appui soit impliqué dans les préparatifs.



COMMUNICATION EFFICACE

Sujets de discussion

Les Principaux utilisent des points de discussion pendant les réunions ou les entretiens téléphoniques pour transmettre des informations, pour offrir de l'aide, pour demander des informations ou des actions, ou pour remercier les contributions ou le soutien reçu. Ces sujets de discussion aident le Principal à maintenir le cap de l'échange et à se concentrer sur l'objectif et les messages clés de la réunion. Un sujet de discussion efficace doit être court et simple, refléter les arguments principaux, s'adapter à l'objectif et au public. Avant de rédiger des sujets de discussion, l'objectif de la réunion doit être défini. Ces objectifs doivent indiquer ce que le Principal souhaite atteindre au cours de la réunion. Des sujets de discussion brefs et précis ont davantage de chance d'avoir un impact positif sur la discussion. Comme ils sont utilisés dans les présentations orales, ils ne contiennent que les informations les plus pertinentes. L'utilisation de listes à puces aidera à organiser et à prioriser l'information. En fonction de l'interlocuteur, celle-ci peut être stratégique et prospective, plus générique ou ciblée sur une question spécifique.

Les sujets de discussion doivent être écrits en phrases complètes et en langage précis et direct. Le ton doit être discret et diplomatique, et les mots soigneusement choisis, sans oublier un langage sensible au genre. Il est préférable de les rédiger en langage oral et à la première personne, car ils sont destinés à être lus à haute voix par le Principal. Les phrases doivent être courtes et simples (DPKO 2009).

Si la réunion concerne des questions complexes ou sensibles, les sujets de discussion doivent anticiper et aborder les différents scénarios possibles. Dans ces cas, des sujets «au cas où» peuvent être inclus pour être préparés si l'interlocuteur veut se renseigner sur des questions que le Principal n'aurait pas nécessairement abordées. Si leur objectif est de convaincre, ils doivent d'abord émettre une déclaration, suivie de faits pour prouver leur validité. Le niveau de détail des points de discussion doit être adapté au niveau de connaissance du Principal et de l'interlocuteur de la substance du sujet (Wessler, 2013).

Il est toujours vivement recommandé de consulter des experts reconnus ou les bureaux détachés lors de la rédaction des sujets de discussion. En gardant l'objectif principal à l'esprit, le point de discussion doit refléter la vision et le mandat de l'organisation, car les Principaux représentent souvent l'ensemble de l'organisation et non pas une partie seulement (DPKO 2009).

Une section « historique » peut être ajoutée pour donner plus de détails et permettre au Principal de se lancer rapidement. Il devra inclure l'actualité la plus récente et la plus pertinente et les éléments spécifiques à l'attention de l'interlocuteur. Cela peut inclure la biographie de l'interlocuteur, des informations sur l'origine de la demande de réunion, des détails des précédentes rencontres avec ce même interlocuteur, ainsi que les conclusions de ces réunions. En bonne pratique, pour les informations contextuelles, un paragraphe devrait correspondre à un seul sujet. Si le contexte dépasse cette limite, il doit être ajouté en pièce jointe sur une page distincte.

Un modèle de sujet de discussion est disponible dans l'ANNEXE VII.

Rédaction d'un discours

Les discours sont des allocutions publiques. Tous les discours prononcés par les responsables des organisations des Nations Unies ou leurs représentants deviennent des documents publics, une fois délivrés. Les discours peuvent être des remarques d'ouverture ou de clôture, des discours d'ouverture, des conférences et des allocutions similaires. Par conséquent, les discours narratifs (voir modèle dans l'ANNEXE III) doivent être préparés, avec des faits et des chiffres à l'appui, car ils seront publiés sur le site Web de l'organisation après l'élocution.

Ces discours doivent être annexés aux notes d'information. Ils font partie de la trousse d'information qui doit rejoindre le Bureau Exécutif sept jours avant le départ pour une mission et quatre jours avant l'élocution si l'événement se déroule sur le lieu de présence du Principal. L'Assistant Spécial doit soumettre le discours au Principal pour validation définitive.

Les notes d'allocution sont préparées pour des interventions interactives, telles que des discussions en panel ou des actions médiatiques. Parfois, il peut être utile d'avoir des notes d'allocution rédigées sous forme de déclarations, mais généralement ce sont des notes préparatoires internes pour le Principal. Les notes d'allocution sont très utiles si elles sont écrites en langage court et concis, idéalement sous forme de liste. Vous pourrez considérer l'utilisation de caractères gras pour mettre en évidence les points clés. Les notes d'allocution doivent être annexées aux notes d'information.

Préparation et structure d'un discours

L'Assistant Spécial pourrait être sollicité pour préparer les discours du Principal. La chose la plus importante à faire est d'investir autant de temps que possible pour préparer et recevoir les commentaires du Principal. La perception de l'auditoire est différente lorsque les informations sont entendues ou lues (Dean 2011). Le contenu du discours devrait être:

- **Approprié** (connaissez votre public : identité, origine géographique, intérêts)
- **Visuel** (remplacez les diapositives par des exemples et des métaphores que le public peut imaginer)
- **Mémorable** (si le public retient un message, appropriez-le-vous)
- **Facile** (mettez l'accent sur le message, utilisez un document pour les détails techniques)
- **Simple** (évitez le jargon, ciblez le plus petit dénominateur commun, n'essayez pas d'impressionner)
- **Divertissant** (vous êtes en concurrence avec les smartphones et le décalage horaire)
- **Court** (l'auditoire se déconcentre après 20 minutes. Au-delà de ce temps, passez aux Q & R)
- **Réaliste** (la hiérarchisation des objectifs de communication implique graduellement de créer l'information, la compréhension, le renforcement, le changement et l'action, mais peu de discours font tout cela)

Maintenez l'attention de l'auditoire en utilisant cette structure pour leur montrer à quoi s'attendre:

1. Introduction / Capter l'attention: Quel titre de journal voudriez-vous faire apparaître?

2. La partie principale: Quels sont les messages/problèmes (listez-les, puis détaillez-les)

3. Conclusion: Que voulez-vous qu'ils fassent lorsqu'ils quitteront la salle?

1. L'Introduction: vous devez gagner leurs cœurs - rapidement.

- Trouvez une phrase d'accroche avec laquelle le public peut s'identifier (p. Ex. Anecdote personnelle, "ce jour dans l'histoire", les actualités, le lieu. Les citations sont utiles, mais doivent toujours être attribuées (ou du moins "J'ai lu quelque part l'autre jour ...")
- Essayez un peu d'humour. L'autodérision peut vous aider si vous avez un mauvais créneau horaire, un locuteur faible ou un message difficile
- Surprenez le public en ouvrant avec un fait inattendu, ou une anecdote
- Laissez le public savoir pourquoi vous avez besoin de leur temps et ce que vous leur demanderez à la fin.

2. La partie principale: Décidez quel résultat vous attendez (essayez de limiter à 3 messages)

- Des messages clairs: Listez les d'abord, puis détaillez-les et enfin récapitulez les
- Rendez la visuelle: exemples mémorables, en quoi le sujet fait une différence
- Stimuler: idées simples, exemples personnels et lien vers le public
- Crédible: Appuyez-vous sur la recherche. Démarrez un dossier dès que vous prenez connaissance du sujet en collectant des articles, des citations, des images, au fur et à mesure, pour gagner du temps plus tard.

3. La Conclusion: Finissez en force

- Inspiration (réveillez-les pour la chute), Ce qu'il faut retenir (récapitule les messages principaux), appel aux actions (raison de leur présence) et arguments décisifs (faites en sorte qu'ils s'en souviennent)
- Début et fin: fermez avec la même phrase d'accroche qu'à l'ouverture
- Précisez: pourquoi je suis ici, pourquoi vous êtes ici

Concevoir des messages clés

Un message clé est la force motrice globale de la façon dont vous êtes perçu par un public. Il est semblable à votre réponse brève lorsque quelqu'un vous demande ce que vous faites. Si vous ne pouvez pas communiquer une réponse claire, concise et convaincante en moins d'une minute, vous risquez de perdre l'attention, l'intérêt ou le soutien de votre interlocuteur.

Parfois, le message clé est clair, concis: *nous pouvons éradiquer la pauvreté d'ici 2030*. Dans d'autres cas il se traduit par une affirmation plus large: *L'éradication de la pauvreté offre au pays un moyen d'accélérer les négociations de paix et le développement*. Le message est le thème global qui tient l'ensemble du discours. Réduire les problèmes complexes en une déclaration simple n'est pas facile. Cependant, les messages trop complexes et techniques n'attirent pas l'attention. Les messages simples et directs ont un grand pouvoir pour attirer l'attention sur votre cause. Une fois l'attention obtenue, il existe beaucoup d'autres possibilités pour les expliquer en détail (UNICEF 2012).

Le message principal est la déclaration la plus universelle pour tous les publics. Un message principal est souvent développé dans des messages secondaires fournissant des explications supplémentaires. Les messages secondaires expliquent souvent comment les objectifs du message principal seront atteints. Il peut y avoir plusieurs messages secondaires selon les besoins spécifiques du public. Quelques lignes directrices simples peuvent aider à développer des messages efficaces:

1. Définissez votre objectif et votre public

Sans une définition claire de votre objectif, vous ne pouvez pas développer un message clair, concis et convaincant. La définition de l'objectif implique de comprendre si l'objectif est réalisable et quelles sont les ressources nécessaires. Le public sera guidé par votre objectif.

2. Comprendre votre audience

Tous les publics diffèrent. Le conférencier doit savoir ce qui les motive, comment l'objectif leur sera bénéfique et ce qui peut les empêcher de le soutenir. Vous devez également comprendre la meilleure façon d'atteindre le public et comment votre objectif les affecte.

3. Élaborez des idées, des déclarations et des arguments

Trouvez le message qui mobilisera le plus grand nombre de personnes de la manière la plus rapide possible. Vos messages doivent équilibrer le rationnel avec l'émotionnel et faire écho aux propres mots du public, afin de capter les cœurs et les esprits. Beaucoup de gens croient en quelque chose seulement lorsque des preuves leur en sont données, sous la forme de faits. D'autres ont besoin de croire en quelque chose avant de reconnaître les faits (Dean 2011).

4. Déterminez le message principal et secondaire

C'est un message clair, concis et convaincant qui s'adresse à un large public. Priorisez vos messages secondaires en fonction des priorités de votre public cible.

Style du Discours

Le style et le ton du discours sont aussi importants que le contenu. Ce sont quelques conseils pour que le Principal puisse améliorer son discours et le prononcer de manière efficace.

- La répétition marque les esprits: répétez les messages, utilisez des allitérations (répétez la même lettre/son/mot/phrased au début "plus de ventes, plus de profit et plus de croissance").
- La règle de trois est naturelle: Cela donne le rythme du discours et aide à s'en souvenir (trois messages, trois mots répétés, etc.).
- En citant des chiffres: arrondissez-les (trente mille sera retenu, 34 627 ne le sera pas).
- Aidez le public à visualiser: «60 000 personnes » est difficile à imaginer, «assez pour remplir un stade» restera en mémoire.
- Optimisme: permet aux gens de croire qu'ils peuvent résoudre les problèmes, et non pas crouler sous les difficultés.
- Restez bref: discours (20 minutes), phrase (13 mots) et mots (70% une syllabe).
- Soyez humains: pas de jargon, de mot fantaisie, de synergies, d'acronymes ou de clichés.
- Soyez vous-même: utilisez la voix du locuteur, pas du rédacteur.
- Soignez le visuel: concernant la mise en page du discours, pensez à de grandes polices, des espaces supplémentaires, des caractères gras pour accentuer des mots particuliers, des titres pour vous repérer et des numéros de pages (au cas où vous le fassiez tomber!).
- Lisez-le à haute voix ou demandez à un collègue de vous le lire.
- Chronométrez-vous: personne ne s'est jamais plaint d'un discours trop court. Prenez connaissance de votre vitesse de lecture moyenne, adaptez-la et prévoyez une marge.
- Recyclez: Retravaillez et réutilisez-le. Souvenez-vous de l'adapter au public.
- Diapositives de présentation: si vous ne pouvez vraiment pas vous en passer, essayez simplement d'utiliser des images plutôt que des mots, mais ne lisez jamais les listes à puces.

Utiliser un peu d'humour, et le bon type, peut aider de diverses façons, telles que:

- Rendre l'orateur plus sympathique (l'humour d'autodérision aide à gagner l'adhésion du public);
- Enoncer une chose sérieuse/décrire une situation sérieuse/dire quelque chose indirectement;
- Changer la direction ou le rythme, ajouter de l'impact et réveiller la pièce.

Quelques points supplémentaires:

- Si vous n'êtes pas drôle, citez quelqu'un qui l'est (il existe de nombreux sites Web de citations).
- Nommez toujours votre source ou utilisez "comme dit le dicton" ou "J'ai lu l'autre jour", mais ne soyez pas tenté de prendre en être l'auteur car cela pourrait se retourner contre vous.
- Jouez la sécurité-essayez-le sur un collègue de confiance.

L'aide-mémoire des Principales

L'art oratoire est une compétence. L'amélioration est un processus et ne se produit pas du jour au lendemain. Il est normal d'avoir le trac. Utilisez la liste de contrôle ci-dessus pour vous assurer que vous n'oubliez aucune information.

Préparation

- Renseignez-vous sur le public et le forum (combien de temps devez-vous intervenir, quel est le plan, quels sujets sont attendus, les attentes du public, qui sont les autres intervenants, êtes-vous habillé de manière appropriée, etc.).
- Marquez le texte du discours (repères visuels sur le papier pour aider avec l'accentuation, etc.).
- Répétez, répétez et répétez. Pratiquez la lecture du discours comme vous le prononcerez: à haute voix. Ensuite, modifiez-le à nouveau.
- Visitez la salle au préalable; Vérifiez la technologie. N'attendez pas le moment de votre prise de parole pour vérifier que cela fonctionne normalement.

Prestation/Apparence

- Debout droit/posture
 - Ne vous dandinez pas
 - Ne vous affalez pas sur le podium (essayez de ne pas vous y accrocher)
- Contact Visuel
 - Répétez assez pour regarder le public (au moins 2/3 du temps)
 - Regardez l'intégralité de l'audience, pas seulement les premiers rangs.
 - Expressions faciales: Souriez quand c'est nécessaire
- Gestuelle et langage corporel: L'utilisation des mouvements contribuent/améliorent mon discours (pas une distraction)

Elocution / Voix

- Choisissez un volume approprié
- Variez la vitesse de l'élocution prestation en fonction du contenu et de l'auditoire
- Variez votre tonalité, en utilisant des «haut » et des «bas» pour mettre l'accent et le rythme
- Faites des pauses et des accentuations pour donner au public le temps d'assimiler votre point
- Entraînez votre articulation et prononciation, surtout si vous ou le public n'utilise pas sa langue maternelle

Après le discours

- Appuyez-vous sur les conseils des autres
- Demandez des avis et analysez votre performance (enregistrement vidéo/audio)
- Pratiquez, pratiquez, pratiquez (si vous parlez régulièrement sur le même sujet, affinez et retravailler me avant et après en vue d'une amélioration continue)

Discours, Astuces Générales

1. Dialogue, pas de Monologue

Choisissez une personne au milieu de la salle ou une personne pour chaque tiers du public (gauche, droite, centre). Ne cessez pas de les mettre en contribution. Pensez à votre discours de cette façon: vous avez une conversation avec ces personnes en particulier; Tous les autres participants sont simplement à l'écoute.

2. La règle des diapositives: ne les lisez pas

Vous ne devriez jamais avoir à lire les diapositives, et votre auditoire non plus. Une lecture rapide devrait être suffisante, car les diapositives doivent accentuer un point, ne pas «être» le point.

3. Une histoire est mémorisée (et les chiffres laissent le public insensible)

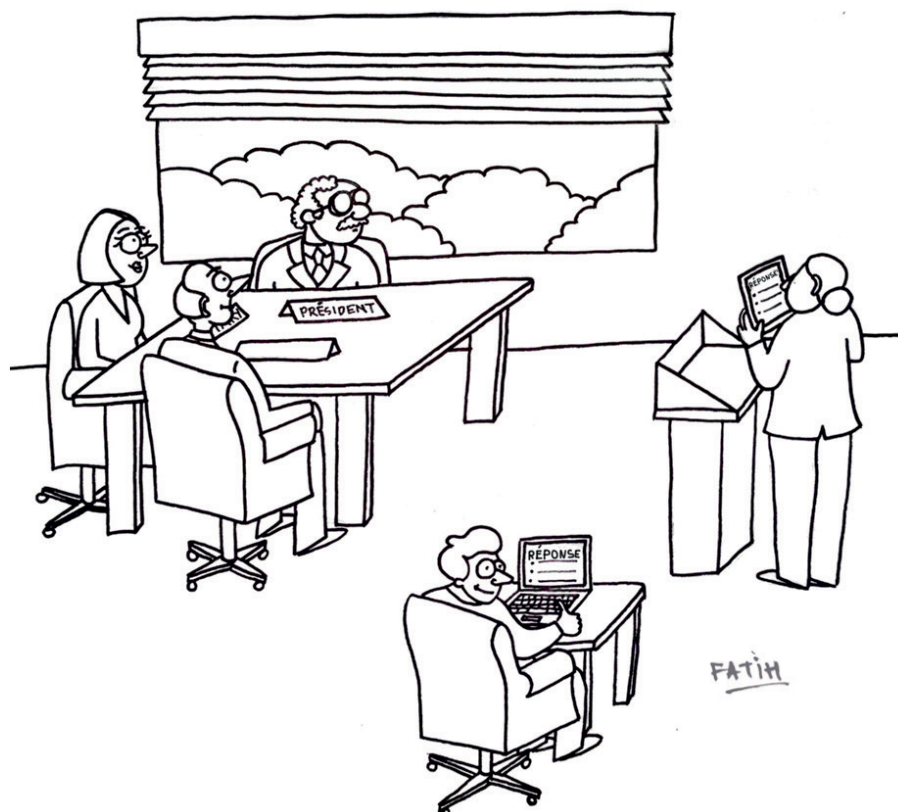
Contrairement à ce que beaucoup craignent, le public veut que vous réussissiez. Alors, racontez une histoire. Partager quelque chose dont le public se souviendra, et même, révéler un peu de vous (émotion) aidera à créer une connexion durable et significative.

4. Arrêtez de parler pour les garder à l'écoute

Le silence est d'or. Des pauses intentionnelles ajoutent du drame, aident à souligner les points et permettent à l'orateur de rassembler ses pensées et de paraître réfléchi. Lorsque la situation s'y prête, prenez une profonde inspiration, profitez de l'instant et soyez à l'aise avec le silence. Si vous craignez vraiment la prise de parole en public et surtout le vide créé par le silence, essayez de modifier votre perception : le public ne vous regarde pas. Vous le regardez.

5. Ajustez-vous et souriez

Apportez de l'énergie. Sur scène, rappelez-vous que vous n'êtes pas différent d'un acteur. Le public se nourrit de votre énergie et réciproquement. Sourire au début d'un discours, et à des moments appropriés au cours de celui-ci, vous rend sympathique. Cela détend le public, mais également souvent le locuteur lui-même



DISCOURS, ASTUCES GÉNÉRALÉS

Les Relations avec les médias

Il existe des règles et des règlements appropriés sur la façon dont les membres du personnel des Nations Unies doivent interagir avec les médias. Étant donné que tout membre du personnel est perçu comme un représentant de l'organisation, il est recommandé de se référer au Département de l'Information et des Médias dès que possible. Cela pourrait être particulièrement important si l'organisation souhaite profiter de cette opportunité pour envoyer aux médias un message institutionnel ou partager une la position particulière. Dans le cas d'une rencontre non planifiée, ces conseils pourraient être utiles:

- **Un journaliste est toujours «en service».** Tout ce que vous dites peut toujours être rapporté. Si vous dites : "ceci ne doit pas être enregistré", le journaliste utilisera simplement cela pour obtenir la confirmation d'une autre source, mais vendra quand même la mèche.
- **Tenez-vous-en simplement à votre domaine de spécialisation** et à la ligne qu'il est convenu de suivre si vous rencontrez des journalistes lors d'une séance de questions-réponses, d'un atelier ou d'une pause-café.
- **Soyez conscient** qu'un journaliste peut présenter une théorie totalement faussée, juste pour vous faire réagir et obtenir l'information dont il a réellement besoin.
- **Ne vous sentez jamais obligé de répondre** aux questions des médias. Il est parfaitement acceptable de dire «Excusez-moi, mais ceci n'est pas de mon ressort», et les renvoyer au département de l'Information et des Médias.
- **Les réseaux sociaux (blogueurs, etc.)** devraient être traités de la même manière que les médias traditionnels – ils cherchent aussi à dévoiler une histoire et publier des déclarations.

Gestion de la correspondance

L'Assistant Spécial est responsable de la gestion de toute la correspondance sortante du bureau. Cela pourrait inclure des lettres officielles à des représentants du gouvernement, des ambassades, des sociétés civiles et des entreprises. L'Assistant Spécial doit réviser et modifier les documents pour s'assurer que le contenu et la forme sont corrects. La forme peut différer considérablement si le Principal adresse une lettre à un ambassadeur, aux chefs des Agences de l'ONU ou à un chef d'entreprises. Plusieurs lignes directrices et manuels de correspondance peuvent aider l'Assistant Spécial dans cette tâche (par exemple, Manuel de Correspondance de l'ONU, guide de style éditorial OCHA, Correspondance DPKO pour les Spécialistes des Affaires Politiques).

Parfois, l'Assistant Spécial n'est peut pas directement rédacteur de la correspondance, par exemple, lorsque la correspondance contient des informations techniques. Dans de tels cas, l'Assistant Spécial peut comparer et regrouper les contributions de divers spécialistes. En cas de divergences ou d'informations contradictoires, l'Assistant Spécial retourne aux contributeurs pour obtenir des précisions afin de s'assurer que le contenu est correct.

En faisant ceci, l'Assistant Spécial maintient le niveau souhaité de qualité dans le projet avant qu'il ne parvienne au Principal. L'objectif premier est de limiter le besoin de révision par le Principal. L'Assistant Spécial est responsable du contrôle qualité. L'Assistant Spécial doit fournir une première ébauche au Principal suffisamment tôt pour permettre les révisions, l'autorisation du Principal et l'envoi aux destinataires concernés. Ceci est valable pour la correspondance ainsi que toute autre pièce rédactionnelle nécessitant l'autorisation du Principal.

Toutes les correspondances entrantes, en fonction de leur sujet, doivent être examinées et transmises aux experts en charge d'une réponse. L'Assistant Spécial peut établir une procédure suivant laquelle la lettre peut être acheminée auprès des départements concernés. Une feuille d'attribution des tâches, par exemple, peut être utilisée pour identifier à qui la correspondance doit être envoyée, quelle action est requise, et le délai. Ces feuilles d'attribution des tâches doivent être enregistrées et sont utiles pour surveiller et faire le suivi des actions.



GESTION DE LA CORRESPONDANCE

Gestion des Courriels

La boîte des courriers des Principaux est toujours inondée, avec 100 à 200 messages par jour, rendant presque impossible leur traitement. Par conséquent, l'Assistant Spécial reçoit souvent le travail de gestion des courriels. En plus de l'Assistant Spécial, l'Assistant Personnel peut également être chargé d'examiner la boîte de des courriers du Principal. Dans de tels cas, une bonne coordination et séparation des fonctions entre l'Assistant Spécial et l'Assistant Personnel peut accélérer le processus d'évaluation du courrier électronique. Par exemple, alors que l'Assistant Personnel peut se concentrer sur les courriels contenant des invitations à des réunions, des arrangements de voyage et la logistique du Principal, ainsi que des documents pour impression, l'Assistant Spécial peut plutôt se concentrer sur les courriels nécessitant une action / décision ou besoin de connaissances plus substantielles.

En fonction de la préférence du Principal, l'Assistant Spécial et l'Assistant Personnel peuvent recevoir un accès en lecture seule ou un accès total.

Accès seulement de Lecture

Un Assistant Spécial surveille le courrier électronique pour les questions urgentes et les aborde avec le Principal pour l'action. Pour des problèmes plus complexes, l'Assistant Spécial peut consulter ses collègues et demander conseils sur la modalité d'action. Des réunions quotidiennes sont utiles pour examiner les courriels avec les Principaux.

Accès total

L'accès complet à la boîte de des courriers du Principal permet à l'Assistant Spécial d'agir directement sur les courriels reçus, en leur apportant des réponses ou en mettant en place les actions appropriées pour le compte du Principal. L'Assistant Spécial doit être très prudent lorsqu'il envoie des réponses car le destinataire recevra des messages comme s'ils provenaient du Principal lui-même. Idéalement, le Principal et l'Assistant Spécial s'accordent à l'avance sur les types de courriels qui peuvent être gérés sans consultation préalable, ce qui peut être délégué et quelle est la priorité pour chacun d'eux.

Examen du courrier électronique/courrier du Principal

Indépendamment de la taille du bureau, l'Assistant Personnel ou tout autre personnel administratif doit trier quotidiennement tous les courriers électroniques/le courrier entrant du Principal et préparer les dossiers. L'Assistant Spécial doit examiner tous les courriels quotidiens à la fin de chaque journée ou tôt le matin et:

- Lire chaque courrier électronique et noter les instructions suivantes: Pour information/ commentaire et avis demandé/action en cours/transmis aux interlocuteurs appropriés pour l'action/circulation à destination de l'équipe de direction
- Affecter chaque courriel/courrier à une action de suivi/réponse/planification
- Porter verbalement les questions urgentes à la connaissance du Principal
- Identifier la correspondance entrante, en particulier les invitations, immédiatement
- Fournir des informations pertinentes, telles que la prise de position du Principal, préciser pourquoi une invitation devrait être déclinée, etc.
- Soumettre des réponses préliminaires au Front Office en charge de leur traitement et envoi, à moins que la correspondance ne soit sensible ou confidentielle et qu'elle soit envoyée directement par l'intermédiaire de l'adresse électronique du Principal
- Assurez-vous que toute la correspondance sortante est examinée par l'Assistant Personnel ou le personnel administratif, selon la taille du bureau

La plupart des organisations disposent d'un Manuel de Correspondance qui devront être utilisés pour répondre et rédiger la correspondance. Lorsque l'Assistant Spécial s'est absenté en mission, les dossiers accumulés de courriers électroniques reçus quotidiennement devront être traités le plus tôt possible. L'Assistant Spécial devra au moins consulter les courriels du Principal en mission. Les appareils portables sont utiles à cette fin.

Examen des courriels entrants/Courrier à l'Assistant Spécial

L'Assistant Spécial examine et répond quotidiennement aux courriers entrants de sa boîte mail. L'Assistant Spécial doit avoir accès à un ordinateur et à des téléphones portables, pour accéder au compte de messagerie du directeur, ainsi qu'au sien. L'Assistant Spécial assure un suivi des éléments qui lui sont assignés et informe le Principal de leur état d'avancement, le cas échéant.

Suivi de la correspondance traitée

Chaque message et chaque courriel nécessitant une action doit se voir attribuer un numéro de référencement. Toutes les organisations doivent avoir un système de base de données pour enregistrer et archiver ces éléments. L'Assistant Spécial examine le suivi des correspondances référencées deux à trois fois par semaine pour:

- Vérifier que les éléments ont été correctement assignés
- S'enquérir de l'avancement des actions auprès du Bureau concerné
- Suivre la progression du traitement des courriers importants et/ou urgents
- Ajouter des informations supplémentaires sur les progrès réalisés dans le traitement des éléments référencés, par exemple *réalisé/représentation organisée/envoyé par erreur/etc.*

Emails efficaces pour les Principaux très occupés (et toute autre personne)

Les Principaux sont toujours très occupés et ne peuvent pas gérer leurs courriels. Une façon pour les aider est de limiter le nombre de messages qu'ils reçoivent. Certaines des suggestions ci-dessous peuvent réduire le nombre de messages et économiser leur temps afin qu'ils se concentrent uniquement sur des problématiques importantes.

Lorsqu'un courriel est adressé au Principal, le message doit être précis et le plus court possible. En général, seulement les courriels importants ou nécessitant une décision doivent être adressés aux Principaux. Les Principaux doivent être mis en copie uniquement dans les courriels importants pour eux. Dans le cas de courriels adressés à plusieurs personnes et en nécessitant des réponses multiples, le Principal ne doit pas être copié dans toute la conversation mais seulement dans le message initial et dans le message de clôture, lorsqu'une décision est prise. Les recommandations rédactionnelles ci-dessous permettront de rendre les courriels plus faciles et plus rapides à lire, afin d'aider les Principaux à mieux gérer leur temps.

ÉTAPE 1: Rédiger un objet de courriel percutant

Rendez vos titres clairs, donnant lieu à une action et assortis d'une échéance. La formule est simple: un mot + une idée. Voir l'exemple ci-dessous:

- **A APPROUVER:** Veuillez agréer un consultant pour le projet
- **LIRE ET RÉPONDRE:** Projet de publication pour votre avis
- **Pour INFO:** Résumé de la rencontre avec le Directeur Exécutif du 4 octobre
- **ACTION URGENTE:** Plan d'Action pour autorisation / Décision le.... Avant les 1-2 prochains jours

Urgent / Important

Pensez à analyser bien le caractère Urgent/Important du message pour déterminer s'il doit être délivré au Principal et si la mention « ACTION URGENTE » doit apparaître dans la ligne d'objet.

Important: Si cela n'est pas assez important ou stratégique, cela ne devrait pas être soumis au Principal.

Urgent: A utiliser uniquement pour des questions importantes qui nécessitent une action immédiate du principal pour faire avancer le dossier. A utiliser sporadiquement et uniquement quand nécessaire.

ÉTAPE 2: Synthétisez l'idée principale

Résumez ce que vous voulez dire en une seule phrase. Si vous voulez une réponse, posez la question dans la première ligne du courrier électronique. Si nécessaire, expliquez pourquoi cette demande concerne le Principal au lieu des superviseurs/chefs de bureaux/responsable du dossier.

Voici quelques exemples supplémentaires:

- *Veuillez trouver ci-joint un premier brouillon de la proposition de projet que vous avez demandée pour votre approbation. Les points forts de cette proposition sont les suivants :*
- *Comme le reflète la matrice, il y a trois problématiques principales à propos desquelles je serais heureux de discuter avec vous*

ÉTAPE 3: Soyez bref et spécifique

- **Compatibilité avec les smartphones** - Souvent, les messages électroniques sont lus sur des smartphones, surtout pendant les déplacements. Si votre message est trop long, cela nécessite un défilement sans fin et risque d'en compromettre la bonne lecture. Si ce que vous avez à dire ne peut être dit brièvement, découpez votre message en paragraphes de sorte que le lecteur accède plus facilement aux parties qui l'intéressent.

L'appel à l'action doit être clair - Les Principaux veulent lire rapidement, prendre des mesures et passer à autre chose. Soyez donc clair sur ce que vous souhaitez qu'ils retiennent du message.

Écrire pour le Web

Un Assistant Spécial peut être invité à contribuer au contenu en ligne de l'organisation. L'écriture pour le Web peut différer fortement de la presse écrite traditionnelle. En effet, les habitudes de lecture des lecteurs ne sont pas les mêmes selon qu'il s'agisse d'un support écran ou d'un support papier. De même, écrire du contenu en ligne diffère de l'écriture d'une publication imprimée.

Un document imprimé s'appréhende dans son intégralité et l'utilisateur se concentre sur l'ensemble des informations. L'écran de l'ordinateur affiche environ un tiers d'une page imprimée, donc le contexte est incomplet. Le contenu doit être «fragmenté» sur plusieurs pages liées entre elles, et chaque élément, lu de manière indépendante, doit être logique. La lecture imprimée est passive, mais la lecture en ligne est un processus actif. Les lecteurs de contenus écrits sont plus susceptibles d'en analyser la teneur avec soin et de façon séquentielle. En ligne, cependant, les gens ont tendance à sauter des pans entiers de texte, à lire les parties dans le désordre ou sans élément de contexte, et à se concentrer uniquement sur les parties du contenu qui les intéressent.

Les lecteurs d'édition imprimée qui peuvent feuilleter des pages et déduire le contexte, sont plus patients. Les lecteurs de contenus publiés en ligne ne sont pas prêts à lire de longues pages ou à cliquer sur de nombreux liens pour comprendre le point; le message doit être percutant et facilement saisi. Un document imprimé est linéaire; Chaque section sert de tremplin pour la prochaine. Les lecteurs en ligne peuvent accéder à un site sur n'importe quelle page et se déplacer entre les pages, de sorte que chaque page doit rester indépendante. Elle doit également être liée à des informations contextuelles ou explicatives sur d'autres pages (IFAD 2013). Lors de la préparation de contenu en ligne, l'Assistant Spécial peut suivre certains de ces conseils:

Connaissez votre audience

Lors l'étape de la préparation, il est important de collecter des informations spécifiques sur les utilisateurs cibles de votre contenu Web. L'objectif est de recueillir autant d'informations que possible sur les utilisateurs cibles, leurs motivations concernant la lecture du contenu et le matériel informatique dont ils disposent (ordinateur ou appareil mobile)

Partez du principe que le lecteur ne connaît rien de votre contenu et mettez-vous à la place de quelqu'un qui n'a aucune connaissance de votre organisation. Par conséquent, il est utile de:

- Contextualiser toutes les affirmations
- Évitez le jargon qui pourrait gêner les lecteurs
- Écrivez tous les acronymes la première fois qu'ils apparaissent sur la page
- Lisez le texte à haute voix pour vous assurer qu'il est clair et qu'il n'est pas trop long
- Après avoir écrit le contenu, rangez-le pendant quelques jours, puis relisez et corrigez-le si nécessaire

Supposez que chaque page est la première page rencontrée par un utilisateur

Les utilisateurs commencent rarement à lire du contenu Web à partir de la page d'accueil. La plupart des lecteurs arrivent sur la page à partir d'un moteur de recherche ou d'un lien externe. Ainsi:

- Assurez-vous que chaque page dispose de suffisamment de contexte pour être comprise en tant que telle, en toute indépendance : Développer un seul sujet cohérent sur chaque page et donnez à chacune des pages un titre clair et concis
- Détaillez le contexte de toutes les idées
- Créez des liens vers d'autres ressources pour apporter une perspective plus large

Rendez le texte facile à analyser

Les lecteurs de contenus en ligne analysent globalement le texte, cherchent des mots clés ou des points intéressants. Pour vous assurer que votre contenu Web est facile à analyser:

- Commencez par la conclusion et un bref résumé du contenu
- Utilisez des listes à puces et numérotées pour attirer l'attention
- Assurez-vous que chaque paragraphe contient une idée principale et limitez les paragraphes à 100 mots maximum
- Utilisez les caractères gras avec parcimonie, uniquement pour mettre en évidence les informations et les concepts clés

Commencez par la conclusion

Présentez les idées principales, les conclusions et les points importants au début. Peu de gens lisent des pages Web entières - si vous mettez les points les plus importants à la fin, la plupart des visiteurs ne les verront peut-être jamais. Évitez un premier paragraphe confus!

Utilisez des listes

N'oubliez pas que les lecteurs Web recherchent des extraits d'informations. Les listes sont faciles à parcourir et à comprendre car elles n'ont pas besoin d'être lues mot-à-mot:

- Utilisez les listes numérotées lorsque le nombre des entrées est important ; les listes non numérotées quand ce n'est pas le cas
- Ne listez pas plus de neuf éléments dans une liste
- Évitez les listes de plus de deux niveaux : primaire et secondaire

Utilisez un vocabulaire simple, concis et précis

Des mots simples sont utiles aux lecteurs ayant moins de maîtrise de l'anglais et à ceux qui analysent rapidement la page Web. Une écriture élaborée et des mots complexes sont encore plus difficiles à comprendre en ligne. Choisissez des mots courts, communs et peu susceptibles d'être mal interprétés. Supprimez le superflu et allez droit à l'essentiel. Lisez le texte à haute voix. La langue parlée est plus directe que la langue écrite, et entendre vos paroles peut révéler des phrases maladroitement ou compliquées.

Utilisez des paragraphes réduits et des phrases courtes

Il est difficile de lire de longs paragraphes denses sur un écran d'ordinateur. Même un paragraphe relativement court de 100 mots ressemble à un long texte sur l'écran. Des paragraphes courts aident les lecteurs à trouver ce qu'ils recherchent et à faciliter l'analyse de leur lecture. Un lecteur à la recherche d'une information spécifique est susceptible de parcourir rapidement un article, mais il est peu probable qu'il le lise entièrement.

Écrivez des rubriques et des titres accrocheurs

Les rubriques et les titres sont essentiels : ils sont déterminants dans la décision du lecteur de passer plus de temps à lire le contenu. Les titres bien choisis racontent l'essentiel de l'histoire dans quelques mots puissants et suscitent l'intérêt du lecteur. Des titres vagues ou trompeurs dissuadent les lecteurs. Pour écrire un titre efficace:

- Assurez-vous de bien comprendre le contenu afin de choisir un titre approprié
- Pensez au point le plus important du contenu et insérez-le dans le titre
- Identifiez la tonalité du contenu et accordez le titre en conséquence. Le ton devrait également être approprié pour le public et fidèle à l'identité, aux normes, aux valeurs et à la voix de l'organisation
- Gardez les titres courts. Synthétiser une histoire ne nécessite pas beaucoup de mots.

Utilisez des sous-titres

Les sous-titres sont des en-têtes courts qui divisent le texte après quelques paragraphes, ce qui en facilite l'examen. Cela aide les lecteurs à identifier les parties du texte qui les intéressent le plus, et cela permet aux principaux sujets de l'article de se distinguer d'un simple coup d'œil. Rédigez les sous-titres en caractères gras afin qu'ils soient facilement repérables. Les bons sous-titres:

- Donnent aux lecteurs un aperçu du contenu
- Organisent le contenu en parties agréables à lire
- Racontent une histoire qui permet de saisir l'essentiel du contenu rapidement

Utilisez les caractères gras pour mettre en évidence les concepts clés

Cependant, n'en abusez pas. Utilisez-les avec précaution, pour des mots et des expressions, non pas des phrases. Les caractères gras sont plus efficaces et faciles à repérer lorsqu'ils sont disposés verticalement, par exemple en mettant en gras les premiers mots de chaque puce d'une liste. Trop de mots en gras dispersés dans le texte est source de confusion.

Inclure des liens

Le corps de l'article est un endroit idéal pour insérer des liens vers d'autres pages du site et vers d'autres sites. Les liens permettent à l'utilisateur de parcourir le contenu d'une page et de sélectionner les informations pertinentes et utiles. Ils aident également à guider le lecteur à travers le document. Insérer des liens est le meilleur moyen pour permettre à l'utilisateur de trouver l'information la plus pertinente le plus rapidement possible. Il est important de les utiliser correctement et de veiller à leur utilité. Ne laissez pas les liens devenir une distraction.

Évitez le jargon

Évitez le jargon et les termes spécialisés ou techniques. L'utilisation d'une terminologie commune rend le texte facile à comprendre pour tous vos visiteurs. Il facilite même la compréhension de ceux qui connaissent le jargon, car ils ne doivent pas ralentir pour en déterminer la signification exacte.

Utilisez les acronymes avec modération

Évitez la tentation d'utiliser les acronymes sous forme de raccourci – le style look 'soupe aux lettres de l'alphabet' est laid et difficile à lire. Si vous devez utiliser les acronymes:

- Assurez-vous que tous les termes sont écrits en entier, suivis de l'acronyme entre parenthèses, la première fois qu'ils sont mentionnés dans le texte
- Évitez les acronymes dans les titres
- Essayez d'utiliser un synonyme au lieu d'un acronyme, comme «les Objectifs développement durable» (au lieu de «ODD») en deuxième référence aux Objectifs de développement durable

Écrivez des légendes claires

Tous les tableaux, photographies et illustrations doivent être identifiés. N'oubliez pas d'inclure des crédits et symboles de droit d'auteur, le cas échéant.

Éviter toute information superflue

Bien écrire pour le Web signifie profiter des options offertes par le Web, mais sans faire référence au Web. «Cliquez ici», « Suivez ce lien » et « Ce site Web » sont quelques termes autoréférentiels à éviter. Les protocoles standard pour l'identification des liens et des sites ont été utilisés depuis suffisamment longtemps pour que les explications ne soient pas nécessaires (IFAD 2013).

PARTIE II– AUTRES FONCTIONS POSSIBLES

Liaison

L'Assistant Spécial assure la liaison avec toutes les parties de l'organisation, dans une approche tant verticale qu'horizontale, et sert souvent d'œil et d'oreille au Principal. L'Assistant Spécial est au courant de ce qui se passe dans l'organisation et ses départements, des nouvelles tendances et des développements dans divers domaines. Ainsi, le Principal peut être informé rapidement des problèmes qui ne sont pas à portée de main et être informé des éventuels pièges, des goulets d'étranglement ou des urgences à venir. Cela peut inclure des questions importantes traitées par d'autres départements, les instructions et les conseils de la Direction générale, les questions de relations de travail, les meilleures pratiques et les leçons apprises, y compris de l'extérieur de l'organisation. L'Assistant Spécial doit pouvoir interagir en toute confiance avec des supérieurs, des subordonnés et des collègues de même rang, à la fois en interne et en externe. L'Assistant Spécial assure également la liaison avec divers intervenants externes, qui peuvent inclure les gouvernements donateurs, les représentants des pays hôtes, la société civile, les organisations non gouvernementales internationales et locales, les organisations internationales et le secteur privé. La fonction de liaison peut être regroupée en trois catégories ascendant, descendant et externe.

Liaison ascendante

La fonction de liaison ascendante apporte son soutien au Principal en le conseillant sur les questions politiques, administratives et organisationnelles. Ainsi, les conseils de l'Assistant Spécial peuvent concerner la routine quotidienne, telles que la façon de répondre aux lettres, de diffuser des messages clés, de rédiger les points clés d'un rapport, etc. Mais cela peut également impliquer des problématiques plus stratégiques, telles que la façon de traiter une priorité d'entreprise, un poste pourvoir, une question spécifique au nom de l'organisation ou la conception d'un processus administratif rentable.

Idéalement, l'Assistant Spécial devrait être l'oreille du directeur sur le terrain. Les Principaux, en particulier dans les grandes organisations avec des milliers de membres du personnel, ont un temps limité et ne se concentreront que sur des questions stratégiques. Par conséquent, ils ont besoin de quelqu'un pour surveiller toutes les activités principales et leurs derniers développements ; Cela peut inclure des questions politiques, humanitaires ou administratives. De cette façon, les Principaux seront toujours mis à jour et décideront quand intervenir ou à déléguer (Wessler, 2013).

L'Assistant Spécial doit avoir une compréhension approfondie des questions prioritaires et tenir un large réseau de contacts à consulter pour plus d'informations. Le fait de se tenir au courant des derniers développements pour les Principaux signifie également relier les points, analyser les événements et comprendre comment ils se rapportent au mandat de l'organisation. Le Principal peut être facilement submergé par des informations qui peuvent ou non être pertinentes. Il appartient à l'Assistant Spécial de filtrer et de présenter uniquement ce qui est important et pertinent.

Liaison descendante

La fonction de liaison descendante consiste à établir et maintenir des contacts avec le reste de l'organisation. Cela peut inclure donner des conseils à d'autres départements de l'organisation et d'agir en tant que lien entre le Principal et le reste de l'organisation. Cette dernière tâche peut être particulièrement importante dans les grandes organisations ou les opérations de paix complexes où le contact du chef d'organisation avec tous ses membres du personnel est limité. Normalement, le Chef de Cabinet de l'organisation devrait fournir cette connexion, mais en l'absence, l'Assistant Spécial peut s'acquitter de cette fonction. La fonction de liaison descendante peut entraîner la traduction de la vision stratégique du Principal en orientation opérationnelle à d'autres membres du personnel. Pour mener à bien cette tâche, l'Assistant Spécial doit avoir de la crédibilité et de l'autorité au sein de l'organisation ; Cela découle non seulement du professionnalisme et de l'intégrité, mais aussi de l'accès et de la proximité du Principal. En cas d'accès, l'Assistant Spécial est en mesure de bien comprendre la vision stratégique et la réflexion de Principal sur des questions spécifiques (Wessler, 2013).

Le bon fonctionnement d'une organisation exige que le Principal réponde aux demandes d'orientation. L'Assistant Spécial peut remplir un rôle de coordination en représentant le Principal dans des réunions, en

fournissant des conseils aux membres du personnel et en répondant aux demandes de conseils. Parfois, l'information se trouve dans d'autres parties de l'organisation et le gardien peut être inconnu de la plupart. C'est une bonne pratique pour l'Assistant Spécial d'établir un réseau interne solide avec les différents Principaux de l'organisation, leurs équipes et les Assistants Spéciaux respectifs, si disponibles.

Les réunions de coordination des Assistants Spéciaux peuvent être très utiles pour partager et rechercher des informations sur les voyages des Principaux ou les derniers développements dans les domaines prioritaires. Les grandes organisations peuvent avoir des bureaux détachés dispersés dans le monde entier. Ces bureaux risquent d'avoir un flux de communication adéquat du siège. En l'absence d'un système de liaison organisationnelle, l'Assistant Spécial peut s'assurer que les collègues externes sont informés des dernières décisions ou politiques stratégiques générées au Siège. D'autre part, cette chaîne de communication peut également profiter au Principal avec des mises à jour locales précises et plus précises des régions.

Liaison externe

La fonction de liaison externe consiste à interagir avec toutes les parties prenantes et les partenaires extérieurs à l'organisation. Les partenaires extérieurs peuvent inclure les États membres, les pays donateurs, les membres du conseil d'administration de l'organisation, les pays hôtes et les autorités locales, les organisations non gouvernementales, les autres organisations internationales et le secteur privé. En s'engageant avec des interlocuteurs externes, tous les membres du personnel représentent et parlent au nom de l'organisation. Par conséquent, il est impératif que toutes les informations divulguées soient conformes au mandat, aux positions et aux valeurs de l'organisation. Représenter l'organisation nécessite une bonne capacité de communication, des compétences interpersonnelles et diplomatiques. Le but de ces engagements avec des partenaires extérieurs n'est pas seulement d'établir des relations de travail solides pour les questions en jeu, mais aussi pour une éventuelle collaboration future.

L'Assistant Spécial est pleinement impliqué dans la liaison avec des partenaires extérieurs, représentant le Principal à diverses occasions. Ceux-ci peuvent inclure des interactions avec les autorités locales pour transmettre et recevoir des messages, partager des évaluations, défendre des politiques et obtenir des informations sur les développements locaux. L'Assistant Spécial devrait avoir une solide compréhension de la situation et du contexte politique du pays y compris la culture locale. Il est également nécessaire de comprendre le contexte international plus large, en particulier les intérêts et les enjeux des États régionaux en question et d'autres acteurs. Les relations avec le gouvernement hôte peuvent être particulièrement délicates et compliquées car l'organisation peut y dépendre en matière de légitimité et de soutien. Les relations avec les partis politiques, les médias, nécessitent un tact et un jugement politique. L'Assistant Spécial peut être impliqué dans la gestion de ces relations sensibles. (Wesslau 2013).

L'Assistant Spécial devra peut-être soutenir le directeur en interagissant avec les États membres. Ces relations contribuent à renforcer le soutien politique, à assurer le financement de l'organisation et à exécuter le mandat. Certains Principaux peuvent être tenus à fournir des rapports réguliers aux États membres dans différents forums. Le Conseil de sécurité des Nations Unies, les Conseils d'administration et d'autres organes directeurs sont les principaux forums officiels pour les rapports réguliers aux États Membres. Des séances d'information régulières établissent un canal de communication ingénieux entre l'organisation et ses membres dirigeants. Les États membres utilisent l'occasion de ces séances d'information pour fournir un apport politique et des orientations stratégiques à l'organisation. Le Principal utilise ces séances d'information pour présenter des évaluations et des recommandations politiques, fournir des exigences de financement et partager les meilleures pratiques et les leçons tirées de l'organisation. L'Assistant Spécial aidera les principaux et leurs interlocuteurs à préparer des documents d'information, des rapports thématiques et des points de discussion. (Wesslau, 2013).

La liaison externe implique également la sensibilisation et l'information publique. En l'absence d'un bureau spécialisé d'information publique, l'Assistant Spécial peut aider le Principal à projeter une image positive de l'organisation par des discours ou des déclarations publiques. Le bon message peut influencer le comportement des acteurs clés et, par conséquent, aboutir à un résultat positif pour le mandat de l'organisation. L'Assistant Spécial peut fournir des conseils sur les aspects stratégiques et tactiques de la sensibilisation, y compris les messages clés, la diction et les pièges politiques (Wesslau, 2013). En particulier, l'Assistant Spécial doit être vigilant pour toute déclaration, message ou décision qui pourrait avoir des répercussions négatives sur la réputation du Principal ou aggraver les relations politiques avec les États membres et les autres partenaires. Enfin, l'Assistant Spécial, au nom du Principal, participe à la diffusion des informations de sensibilisation. Cela pourrait inclure la gestion des réseaux sociaux et des messages tels que Twitter, Facebook et autres plateformes.

Soutien à l'efficacité et à l'efficacité

Les Principaux ont une grande responsabilité de gestion au sein de leur département ou pour l'ensemble de l'organisation. En fonction de la disponibilité d'agents administratifs spécifiques, l'Assistant Spécial peut offrir son soutien à cette tâche. L'objectif de la plupart des bureaux des Nations Unies est d'organiser des bureaux et des activités efficaces et efficaces. Cela signifie faire beaucoup avec peu, mettre en œuvre des initiatives de réduction des coûts et attirer les meilleures compétences pour le juste travail. Il y a trois catégories en matière de soutien à l'efficacité et à l'efficacité: gestion des ressources financières, gestion des ressources humaines et administration générale.

Ressources financières

Le Principal est responsable de la répartition et de l'affectation de l'argent. Cela nécessite l'accès à des informations mises à jour en tout temps, auxquelles l'Assistant Spécial peut vous aider. Il existe différents systèmes de gestion des ressources d'entreprise utilisés aux Nations Unies, aujourd'hui le plus commun est UMOJA. L'Assistant Spécial devrait partager les mêmes privil ges d'accès que le principal pour pouvoir obtenir des informations en temps réel et permettre au Principal de prendre des décisions éclairées. Dans certains cas, l'Assistant Spécial peut également agir pour le compte du Principal, dans les limites convenues, pour certifier et confirmer les transactions opérationnelles. L'Assistant Spécial doit être informé de toutes les politiques, procédures, règles et r glementes applicables, et conseiller si nécessaire. Enfin, l'Assistant Spécial peut aider à préparer le budget du département, sa justification et la documentation qui l'accompagnent, surveiller et contrôler les affectations budgétaires et régler tous les problèmes.

Ressources humaines

L'Assistant Spécial peut être tenu de superviser le recrutement du personnel de manière appropriée et rapide, de fournir des briefings d'orientation au personnel concernant sur tous les domaines opérationnels et de fournir des conseils sur les questions de relations avec le personnel, notamment le développement de carrière et la formation. En outre, le Principal est chargé de surveiller et de faire rapport sur le rendement et les résultats du département, ainsi que sur l'examen des structures et des opérations des services. Ces tâches peuvent être déléguées à l'Assistant Spécial. Des tâches techniques supplémentaires peuvent également inclure la mise à jour des descriptions de travail avant les préparatifs budgétaires, de sorte qu'elles soient conformes au plan de gestion du bureau.

Recrutement simplifié et juste

Les recrutements peuvent être lourds et prendre beaucoup de temps. Quelques conseils et suggestions pour accélérer ce processus sont listés ci-dessous. Il est possible de savoir bien à l'avance quand quelqu'un doit partir à la retraite. Par conséquent, il faut beaucoup de temps pour vérifier si la description du poste est à jour ou si elle doit être révisée en fonction des besoins actuels et futurs en matière de dotation et des compétences requises - y compris des options telles que l'abolition du poste ou l'étape 1 ci-dessous avant de lancer une ouverture d'emploi. Lorsque le poste doit être annoncé, il est recommandé de le faire 12 mois avant la date de la retraite.

 tape 1: Réviser/Corriger/Préparer l'ouverture d'emploi

Dans la mesure du possible, utilisez une description de travail générique avec des modifications limitées. Si les changements sont inférieurs à 30%, il n'est pas nécessaire de procéder à une nouvelle classification complète du poste. Les nouveaux postes (et les modifications apportées aux postes existants) doivent être traduits, ce qui prend du temps, de sorte qu'ils limitent les changements à ceux qui sont essentiels. Normalement, trois compétences sont nécessaires, dont l'un doit être le professionnalisme et c'est le seul où vous pouvez ajouter des aspects liés aux compétences techniques que vous recherchez. Pour les postes de direction, deux compétences de gestion supplémentaires sont nécessaires. Les compétences les plus pertinentes liées aux tâches du poste doivent être choisies.

Prenez des soins spécifiques en fonction des trois critères - y compris les critères souhaitables - car ils sont les seuls critères que vous pouvez utiliser pour réduire le nombre parfois très important de candidats à une liste longue (tous ceux qui répondent aux critères minimaux) et ensuite à une liste initiale (Ceux qui répondent également aux critères souhaitables) qui devraient être invités à participer à l'épreuve écrite.

Critère d'évaluation

Éducation: soyez très clair sur le type de formation nécessaire pour le poste. Si vous le faites trop précis, vous risquez de ne pas pouvoir inclure des candidats qualifiés avec un diplôme légèrement différent ou d'attirer un nombre suffisant de candidats qualifiés. Si vous le faites trop large, vous pourriez vous retrouver avec 300-400 candidats à évaluer.

Expérience: inclure les deux exigences minimales (par exemple, 7 ans d'expérience avérés (et de plus en plus responsable) pour un P4 dans une zone de travail déterminée) et des aspects souhaitables. L'expérience internationale ou l'expérience de travail dans les pays en développement peuvent être une exigence minimale ou souhaitable : l'expérience d'un pays ou d'une région spécifique est normalement un aspect souhaitable.

Langues: Nous avons un texte standard pour cela (maîtrise de l'anglais), mais compte tenu de notre travail, considérez le besoin de français, espagnol, russe, arabe et / ou chinois. Encore une fois, cela peut être une exigence minimale ou un critère souhaitable.

N'attendez pas jusqu'à ce que l'ouverture d'emploi soit fermée avant d'examiner les demandes pour trois raisons:

1. Vous devez vous assurer que vous avez suffisamment de candidats qualifiés avant l'ouverture de l'ouverture d'emploi, afin que vous puissiez prolonger le délai si nécessaire (beaucoup plus vite que d'avoir à faire une nouvelle publicité sur le poste plus tard dans le processus).
2. Vous pouvez choisir un candidat inscrit dès qu'il applique, alors si le candidat idéal s'applique le jour 1, vous pouvez (en théorie au moins), sélectionner cette personne et fermer l'ouverture d'emploi.
3. Passer à plus de 300 applications est intimidant et, par conséquent, nous avons souvent tendance à la reporter, ce qui retarde le processus. Si vous les passez une fois par semaine, vous devriez être prêt à créer la liste abrégée très rapidement après l'ouverture de l'emploi.

Si vous n'avez pas suivi ces conseils et avez des centaines d'applications, commencez par une revue des candidats inscrits. Si elle est satisfaite par un (ou plus) d'entre eux, répondant aux critères d'évaluation, vous pouvez choisir cette personne sans passer par le test technique et le processus d'entrevue (car il/elle a déjà passé un tel processus pour le même Niveau de travail, sous le même code de travail et a démontré sa compétence.) L'avantage de choisir un candidat inscrit est la vitesse du processus. L'inconvénient est qu'aucun autre candidat ne pourra se retrouver dans cette ouverture d'emploi spécifique et vous pourrez néanmoins oublier d'autres candidats qualifiés. Ces avantages et inconvénients doivent être soigneusement pesés. De plus amples informations sur la façon d'évaluer les candidats sont disponibles ici:

https://careers.un.org/lbw/attachments/Inspira/At_a_Glance/HM4EvaluatingApplicantsAtaGlance.pdf

Étape 2: Examinez la longue liste

Ceci est mieux fait par le panneau d'entrevue. Utilisez les critères souhaités comme indiqué dans l'ouverture d'emploi pour réduire la liste longue à une liste restreinte. Les candidats peuvent ensuite être invités à passer un test écrit pour établir leur compétence technique. Assurez-vous que cette liste présente un équilibre géographique et des genres, raisonnable.

Étape 3: Administrez le test écrit

Le panneau d'entrevue devrait convenir des questions pour le test, le guide de notation et la note de passage à l'avance. Toutes les réponses devraient être ciblées. Voir l'annexe XIV pour qu'un texte standard soit envoyé aux candidats invités à assister à l'épreuve écrite.

Étape 4: Créez le short List pour les entretiens

En général, c'est simple : ceux qui ont passé le test sont présélectionnés pour les entretiens. Cependant, nous souhaitons assurer un équilibre géographique et des genres, raisonnables à ce stade.

Étape 5: Conduire les entretiens

Décidez d'une date pour les entretiens qui conviennent à tous les membres du Panel d'entrevue. Le panel devrait comporter au moins trois membres du personnel qui servent au même niveau ou au grade supérieur que le poste annoncé, au moins une femme et un mâle et au moins un de l'extérieur du département. Tous les membres du panel doivent avoir complété le cours de formation relatif, par exemple, ceux basés sur les compétences et les capacités de sélection. Tous les éventuels membres du panel devraient informer le président du comité de leur connaissance préalable des candidats et des éventuels conflits d'intérêts

susceptibles de les empêcher d'évaluer objectivement les candidats. Voir l'annexe XIV pour qu'un texte standard soit envoyé aux candidats invités à l'entretien.

L'entretien se concentre sur les compétences énumérées dans l'ouverture d'emploi. Des exemples de questions pour chaque compétence peuvent être trouvés à <http://www.umid.info/united-nations-competency-based-interview-questions>, mais vous êtes également encouragé à vous constituer en fonction de la formation que vous avez reçue. Assurez-vous qu'ils se rapportent étroitement à la description des compétences dans l'ouverture d'emploi.

Étape 6: Évaluez les candidats et soumettez le rapport du groupe Spécial

Il est recommandé que le rapport soit écrit immédiatement après l'entrevue. Ce rapport est les conclusions du panel après l'entrevue. Fournir une longueur équilibrée de rapports pour tous les candidats. Touchez les indicateurs de compétence positifs et négatifs. Montrez des preuves et ne pas faire d'hypothèses. Utilisez les critères d'évaluation comme référence et non sur les réponses des autres candidats. Dans la conclusion, expliquez pourquoi le candidat a été sélectionné, ou non, sur la base de preuves.

Bien que le rapport soit finalisé, assurez-vous d'obtenir des références pour tous les candidats. Les candidats ayant des références insatisfaisantes (avec des preuves suffisantes) devraient être retirés de la liste recommandée - avec une explication dans le rapport - afin qu'ils ne soient pas listés. Idéalement, vous devriez viser un minimum de trois candidats recommandés au cas où l'un ou deux refuseraient l'offre. Si vous avez moins, vous pouvez revenir à long List/short List pour voir si d'autres candidats doivent être testés/interviewés.

Étape 7: Sélectionnez le candidat

Une fois que le rapport a été effacé par l'Organe d'examen central pertinent, le gestionnaire d'embauche peut choisir le mieux adapté, en tenant compte de la répartition géographique et géographique au sein du Département/ Organisation. Pour des conseils et des conseils supplémentaires

Voir https://inspira.un.org/psc/PUNA1J/EMPLOYEE/HRMS/c/ROLE_EMPLOYEE.UN_ADHOC_DOCS.GBL

Arrangements de travail flexibles

Les Principaux peuvent prendre la décision d'utiliser des arrangements de travail flexibles comme outil pour améliorer la productivité et l'efficacité ainsi que la flexibilité pour le membre du personnel. Il existe quatre arrangements de travail flexibles:

Option 1 : heures de travail décalées

Les membres du personnel devraient être présents pendant une période de base de la journée de travail. La période centrale sera fixée à chaque lieu d'affectation. Le personnel doit compléter le solde des heures de travail pour chaque jour avant, après ou partiellement après, la période de base.

Option 2: programme de travail comprimé

Toutes les heures qui auraient normalement été effectuées pendant une période de dix jours ouvrables sont comprimées dans neuf jours, en distribuant ces neuf jours les heures qui auraient été travaillées au dixième jour. Cette redistribution des heures normales de travail permet aux membres du personnel, toutes les deux semaines, de décoller le dernier jour de la semaine normale de travail.

Option 3: Pause programmée pour l'apprentissage Externe

Les membres du personnel qui souhaitent suivre des cours relatifs à leur perfectionnement professionnel dans les universités ou d'autres établissements d'enseignement peuvent demander des pauses jusqu'à trois heures par jour pour un maximum de deux jours par semaine. Les heures passées loin du travail pendant une semaine particulière doivent être faites pendant cette semaine.

Option 4: Travailler loin du Bureau (Télétravail)

Dans le cas où cela est conforme à la nature du travail impliqué, les membres du personnel peuvent passer jusqu'à deux jours par semaine à travailler à partir d'un autre lieu de travail, à condition qu'ils aient accès aux équipements nécessaires et qu'ils puissent toujours être contactés par téléphone ou par courrier électronique.

Pour améliorer la fiabilité et l'exactitude des données pour l'année prochaine, tout le personnel devrait enregistrer ses arrangements de travail flexibles dans le module de gestion du temps à UMOJA. Des informations plus détaillées sont disponibles sur la page [HR Portal](#).



ARRANGEMENTS DE TRAVAIL FLEXIBLES

Administration Générale

En ce qui concerne l'administration générale, l'Assistant Personnel ou d'autre personnel de soutien peut être mieux placé pour fournir un appui. Cependant, l'Assistant Spécial, responsable du bon fonctionnement du Front Office et du département, doit connaître les exigences et les besoins en matière d'espace de bureau, de papeterie, d'exigences de voyage, de réclamations, des droits du personnel, de processus d'approvisionnement, etc. Un Principal tout nouveau pourrait avoir besoin de conseils sur des problématiques qui pourraient être assez spécifiques à l'organisation.

La gestion de l'espace de bureau est importante pour le moral et la productivité du personnel ; Le Principal doit fournir un bon environnement de travail au personnel. Pour cette tâche, l'Assistant Spécial devrait, avec l'aide du personnel de soutien, quand disponible, savoir quand remplacer les ordinaires, placer les commandes d'approvisionnement pour la papeterie et gérer l'inventaire. Alors que les équipements affectés au personnel sont de leur responsabilité, le Principal doit finalement réagir si les biens sont manquants ou mal utilisés. L'Assistant Spécial conserve l'inventaire et conseille le personnel concernant les procédures d'utilisation du même.

L'espace de bureau est important ; Il s'agit d'une décision de gestion si des espaces ouverts ou des bureaux fermés sont utilisés. Bien qu'il existe des politiques des Nations Unies sur la taille des bureaux selon les grades du personnel, le Principal a le dernier mot sur la façon d'allouer des bureaux dans un département. Idéalement, le personnel travaillant étroitement ensemble devrait rester plus proche l'un de l'autre. L'accès à la lumière dans les espaces partagés doit également être pris en considération. L'Assistant Spécial peut soutenir ce processus en contactant des partenaires compétents - tels que l'unité médicale - pour exécuter une évaluation de l'espace de travail.

Mesures d'économie de coûts et de téléphone

Les directives générales sur les mesures d'économie de coûts pour les appels téléphoniques pourraient inclure:

- Soyez conscient des codes numériques pour les appels nationaux et internationaux
- Utilisation des numéros interne directe
- Utilisation des codes d'intermission
- Utilisation de Skype et d'autres VOIP (Voice over Internet) tels que Facétie, Line, Viber etc.

Diverses organisations adoptent des logiciels de conférence Web tels que GoToMeeting ou WebEx. Ces services permettent des réunions en ligne, le partage des ordinateurs et la vidéoconférence qui permettent à l'utilisateur de rencontrer d'autres utilisateurs d'ordinateurs, clients ou collègues via Internet en temps réel. Le personnel devrait être encouragé à utiliser un tel logiciel comme principal moyen de communiquer avec les bureaux détachés.

Itinérance pour les téléphones officiels

Les coûts encourus par les factures téléphoniques officielles par mois peuvent être dangereusement élevés, si elles ne sont pas réglées. La raison principale est normalement les « frais d'itinérance ». Le téléphone ne doit pas être laissé en itinérance pour vérifier les courriels. Le personnel doit être encouragé à activer l'itinérance pendant un court moment pour que tous les emails ne téléchargent que. Ensuite, désactivez l'itinérance et répondez aux messages. Dans la plupart des pays, il n'est pas nécessaire d'utiliser l'itinérance, car la WI-FI est disponible partout, dans ce cas, éteignez complètement l'itinérance.

Astuces pour réduire vos frais de téléphone portable

Ces conseils ont été recueillis pour aider à gérer et contrôler l'utilisation des données d'appel et de téléphone. Ils peuvent être appliqués dans votre lieu d'affectation ou à l'étranger.

1. Utilisez le Wi-Fi - c'est gratuit

Des zones Wi-Fi sont disponibles dans les aéroports, les hôtels, les lieux de rendez-vous, les restaurants et, dans certains pays, dans les espaces publics. Profitez des points d'accès Wi-Fi disponibles partout en vérifiant sur votre téléphone pour voir quels réseaux sont disponibles dans votre région. Aussi, notez les symboles Wi-Fi. En utilisant Wi-Fi, vous pouvez:

- Appeler et télécharger via Wi-Fi en utilisant des applications comme Skype, WhatsApp, Viber, Line, Hangouts, etc.
- Configurer votre téléphone uniquement pour mettre à jour/recevoir des notifications, pour les applications et les logiciels, lorsqu'ils sont connectés au Wi-Fi

Lorsque vous utilisez le Wi-Fi, rappelez-vous de désactiver l'itinérance de données afin de ne pas être facturé.

2. Choisissez le fournisseur de réseau le plus rentable

Différents réseaux de téléphonie imposent des tarifs différents. Choisir le fournisseur réseau le plus avantageux et le plus rentable

3. Utilisez le courrier électronique

Utilisez le courrier électronique comme mode de communication principal lors des voyages internationaux.

4. Minimiser les appels et les messages textuels

Réduire au minimum les appels vocaux et les messages texte non basés sur Internet, car les frais d'itinérance pour les deux sont normalement très élevés.

5. Restriction des applications se connectant à Internet

La plupart des applications sur les smartphones telles que GPS, Facebook, BlackBerry Messenger, Widgets Météorologiques, Google Mas, etc. ou toute autre application de messagerie instantanée consomment continuellement des données même lorsque vous ne les utilisez pas. Gardez ces applications désactivées ou configurées pour qu'elles ne s'activent que lors d'une connexion Wi-Fi et ne les réactivent que lorsque cela est nécessaire.

6. Soyez intelligent au sujet des mises à jour

Éteignez toutes les mises à jour automatiques configurées sur le téléphone car ceux-ci consomment les données et peuvent entraîner des charges de données élevées. Modifiez vos paramètres afin que votre téléphone ne se mette à jour que lorsqu'il est connecté à Wi-Fi.



REDUCTION DES COUTS

Utilisation des imprimantes et des mesures d'économie de coûts liées au papier

Le personnel doit être conscient de l'utilisation du papier et de l'imprimante pour éviter du gaspillage. Toutes les imprimantes doivent être définies par défaut pour imprimer deux pages latérales. Pour les documents longs, il existe une option d'impression en tant que livret (quatre pages par feuille) présentant une option supplémentaire pour l'économie de papier.

Pour définir l'impression de brochures

Imprimer > Propriétés de l'imprimante > sélectionner le livret du type d'impression > OK > Imprimer

Le personnel doit s'assurer que les paramètres sont corrects dans leur logiciel Word, Excel et PowerPoint pour éviter l'impression inutile. Imprimez uniquement les pages contenant du texte et définissez la zone d'impression dans Excel pour éviter les colonnes vides, etc.

Pour définir la zone d'impression dans Excel

Sélectionnez la zone dans le document à imprimer > Onglet Mise en page > Icône de zone d'impression > Définir la zone d'impression Les impressions couleur doivent être strictement limitées aux documents officiels ou aux publications.

Sécurité

Il est important que tout le personnel soit conscient de la situation sécuritaire dans le pays. Le personnel devrait être encouragé à demander conseil auprès de son bureau de sécurité (DSS), apprendre les procédures dans son lieu d'affectation particulier et rejoindre les différents systèmes d'alerte tels que les alertes SMS ou les messages hebdomadaires de sécurité.

Systeme de gardiennage

Afin de faciliter la coordination des dispositifs de sécurité, des informations et des instructions, un certain nombre de membres internationale et nationale devraient être nommés à titre de gardien et de gardien adjoint. En cas d'urgence, le gardien et les ajouts peuvent, sous réserve du bon fonctionnement des systèmes de communication, rejoindre les autres membres du personnel, leurs conjoints et leurs dépendants admissibles en cas d'urgence.

Les responsabilités du Gardien doivent:

- Etre informé du personnel et des membres de leur famille dans leur groupe. Cela comprend l'emplacement exact de leur lieu de résidence, ainsi que les numéros de contact
- Avoir les coordonnées du personnel, y compris des adresses électroniques privées
- Lier le bureau de sécurité (DSS) et les membres du personnel et leurs dépendants avec des informations mises à jour.

Coordonner l'équipe du Front Office

Très souvent, l'Assistant Spécial n'est pas seul à soutenir le Principal. Généralement, il y a toujours au moins un Assistant Personnel et un Assistant Spécial. Cela constitue le «Front Office» du département. Souvent, l'Assistant Spécial a la responsabilité de gestion pour assurer le bon fonctionnement du front office. Cela implique d'agir comme superviseur pour le personnel du Front Office.

Front Office

En fonction de la taille et du mandat du département, la taille et la composition du front Office peuvent varier. Un front office est responsable pour la gestion de la correspondance, la gestion du calendrier des directions générales, les arrangements de voyage, le soutien administratif et le protocole. Les fonctions restantes sont généralement séparées uniformément parmi les membres de l'équipe et basées sur des antécédents et expériences individuels. Il est souvent utile de composer de telles équipes avec des membres apportant un mélange d'expertise, de genres, de milieux culturels et de nationalités, y compris le personnel du pays hôte. Dans les cas où plusieurs Assistants Spéciaux soutiennent un principal, il est utile de diviser les portefeuilles et d'avoir une séparation du travail claire pour assurer une gestion en douceur des bureaux. En outre, il devrait y avoir un système de sauvegarde, de sorte que lorsque les membres du personnel sont absents, d'autres peuvent prendre en charge leurs tâches. Ce système nécessite un environnement de travail qui favorise le travail en équipe, le partage de l'information et l'engagement envers l'objectif commun.

Habituellement, le personnel du front office travaille de longues heures et subit une pression constante car il y a peu de marge d'erreur. L'Assistant Spécial doit s'assurer:

- Un respect exemplaire de l'éthique, des règles et des règlements de l'ONU, la conduite professionnelle et la courtoisie dans le bureau
- Des dispositions adéquates sont mises en place lorsque les membres de l'équipe demandent des formations, des congés annuels et/ou des arrangements qui pourraient être en place en cas de congé imprévu (non certifié/maladie)
- Flux du Travail/traitement séquentiel des correspondances entrantes/sortantes sans blocage - et le bureau encourage l'amélioration continue des processus de flux de travail
- Les problèmes sont résolus par la liaison au nom de l'équipe avec le reste du bureau
- L'équipe est consciente de la nécessité et de la possibilité de partager l'information efficacement
- L'équipe est habilitée et responsable

Le travail d'équipe est primordial entre l'Assistant personnel et l'Assistant Spécial. Ces deux rôles se complètent.

Structure du Front Office

Comme mentionné, une structure de base d'un Front Office comprend un Assistant Spécial et au moins un Assistant personnel.

En fonction de la taille du département, le front office peut croître de façon exponentielle à mesure que la charge de travail augmente. Voici des exemples de structures de front office idéales avec le personnel et les fonctions.

Bureau minimum avec un Assistant Spécial et un Assistant Personnel:

- Assistant Spécial: conseils et soutien substantiel, gestion de la correspondance, examen des documents
- Assistant Personnel: soutien administratif et logistique, planification des réunions

Bureau de taille moyenne avec un Assistant Spécial et un Assistant personnel et un autre personnel de soutien:

- Assistant Spécial : Coordination du Front Office, soutien substantiel au Principal, assurance de la qualité avant l'autorisation du Principal
- Assistant Personnel: soutien administratif et logistique au Principal
- Personnel de soutien supplémentaire: gestion de correspondance, édition et distribution de documents, archivage
- Personnel de soutien supplémentaire: gestion des voyages, visas, logistique, technologie de l'information

Bureau de taille grande avec plusieurs Assistants Spéciaux, un Assistant Personnel et d'autres membres du personnel de soutien

- Plusieurs Assistants Spéciaux : chacun couvrira un thème ou une région géographique spécifique, y compris les voyages avec le Principal
- Assistant Personnel: gestion du calendrier du directeur, soutien administratif personnel du Principal
- Personnel de soutien supplémentaire: gestion de correspondance, édition et distribution de documents, archivage.
- Personnel de soutien supplémentaire: la gestion des voyages, y compris les visas et la logistique, les technologies de l'information, les réunions et les arrangements du lieu, maintiennent le calendrier des événements du département
- Personnel de soutien supplémentaire: Gestion des connaissances, gestion du site Web, réseaux sociaux



FRONT OFFICE

Planification

En l'absence d'un agent de planification, l'Assistant Spécial peut être invité à soutenir le Principal dans la préparation et la finalisation du plan de travail du département. Cela implique d'être responsable de la planification budgétaire, du suivi et des rapports, ainsi que du soutien général et de l'assurance de la qualité de la gestion budgétaire des programmes.

La planification dans le système des Nations Unies est une pratique complexe et indispensable. Il nécessite une coordination et une communication forte parmi de nombreux acteurs. Il existe diverses approches différentes à la planification, qui suivent généralement une série d'étapes cependant. Généralement, ces étapes sont la préparation, l'établissement d'objectifs, l'analyse, la conception, la mise en œuvre et l'évaluation (Nations Unies 2012b).

Préparation

Au cours de la préparation, les réponses aux questions suivantes doivent être recherchées: où sommes-nous maintenant? Où devrait-on aller? Comment pouvons-nous y arriver? Qui devrait être impliqué dans le processus de planification? Pourrions-nous bénéficier de contributions externes, telles que les experts et les facilitateurs? Comment la transparence peut-elle être maintenue et les intrants extérieurs sont-ils utilisés de manière productive sans bloquer le processus de planification? Combien de temps devrait être alloué pour le processus de planification? Comment le personnel devrait-il diviser son temps entre la planification et d'autres tâches? Quelles sont les implications financières?

Fixer des objectifs

Il est alors temps de définir un énoncé de mission. Au cours de l'établissement des objectifs, l'énoncé de mission doit découler de la vision ou du mandat de l'organisation. Un énoncé de mission devrait contenir trois éléments : le but de l'organisation, son métier et ses valeurs. Une déclaration de vision devrait présenter une image directrice de ce à quoi le succès ressemblera. La large direction exprimée dans les énoncés de mission et de vision est encore élaborée dans le cadre d'un ensemble de buts et d'objectifs détaillés. Une norme utile pour la définition des objectifs, également mentionnée ailleurs dans ce manuel, est les critères «SMART». Les objectifs doivent être Spécifiques, Mesurables, Assignables, Réalistes et liés au Temps.

Analyser

Une fois que les objectifs globaux sont définis, il est nécessaire de recueillir plus d'informations et d'élaborer des plans sur la façon d'atteindre ces objectifs. Selon la nature de l'organisation, l'analyse du contexte dans lequel ils opèrent est un élément clé de la réalisation de plans sensés. Ceux-ci peuvent inclure une analyse des parties prenantes, une analyse des conflits, une analyse des problèmes, etc. L'analyse AFOM (Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces) est un outil utile pour identifier les différents cours d'action basés sur la recherche préliminaire des Atouts, des Faiblesses, des Opportunités et des Menaces de l'organisation. Le but principal des analyses AFOM est de fournir une base analytique pour les stratégies qui reflètent la réalité en garantissant un ajustement maximal entre les facteurs externes de l'environnement et les facteurs internes de l'organisation. Les stratégies basées sur ce modèle analytique garantissent que les opportunités extérieures sont exploitées par des forces intérieures, tandis que les menaces sont contrées et les faiblesses minimisées. En conséquence, il apparaîtra plus clairement, si, comment et quand l'organisation devrait s'engager dans une activité spécifique (Nations Unies 2012c).

Conception

Dans la phase de conception, les objectifs et l'analyse sont combinés en plans. La formulation de la stratégie doit tenir compte des alternatives stratégiques dérivées de la phase d'analyse. Une fois que les stratégies globales ont été développées, des plans de travail correspondants doivent être conçus, en commençant par le haut des hiérarchies mentionnées ci-dessus, au niveau des opérations et des actions individuelles. La «méthode du chemin critique» est utile pour séquencer et hiérarchiser les actions et la «planification des scénarios». Essentiellement, il aide à énumérer toutes les activités requises pour l'achèvement d'un projet, le temps nécessaire pour compléter le travail et ses tâches préalables immédiates. Un graphique de la séquence dans laquelle l'activité doit être complétée pour que le prochain commence. Le chemin critique est le chemin le plus long du début à la fin et indique le temps minimum requis pour terminer le projet. Cela peut aider à identifier les engorgements et à accélérer la tâche sur la voie critique (Nations Unies 2012c).

Mise en œuvre

La responsabilité de superviser la mise en œuvre des plans doit être clairement attribuée. En plus de clarifier les responsabilités de supervision, des tâches de déclaration régulières doivent également être établies. Les rapports sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des plans (ou leur absence) sont des indicateurs initiaux importants pour évaluer le succès d'une mission.

Évaluation

La phase finale de la planification est l'évaluation. C'est à ce moment-là que, au moyen de rapports réguliers, les projets sont confirmés comme étant adaptés à leurs besoins ou jugés nécessaires d'adaptation et de mise à jour.

Essentiellement, lors de la rédaction du plan de travail, l'Assistant Spécial, qui doit être conscient de la budgétisation et de la planification axée sur les résultats, doit rappeler à tous les contributeurs que le plan de travail du département est un document stratégique, pas une unité ou un plan de travail personnel.

En fait, il doit contenir des objectifs stratégiques et des moyens concrets sur la manière dont les résultats seront mesurés. Concrètement, le plan de travail ne devrait pas être simplement une « liste d'achats » d'activités, mais plutôt des résultats et des aboutissements. Un plan de travail plus détaillé et axé sur l'activité est plutôt adapté à un plan de niveau inférieur, comme les plans de travail d'une unité ou d'un individu. Au lieu de cela, le plan de travail devrait énumérer les résultats escomptés que le département vise à réaliser pour remplir une partie du mandat de l'organisation.

Le délai peut être indiqué par mois ou par trimestre. Ce qui importe, c'est que le délai soit réaliste et réalisable. Parfois, des jalons peuvent être identifiés pour le plan de travail pour faire le point sur les progrès et évaluer les progrès réalisés par rapport aux résultats. Enfin, chaque but et résultat attendu devrait avoir une personne responsable dédiée qui surveillera et fera rapport sur les progrès réalisés. Ces responsabilités doivent être dûment enregistrées sur le plan de travail personnel pour améliorer la responsabilité. L'Assistant Spécial peut également préparer le rapport de fin d'année, indiquant comment le département a délibéré en fonction des objectifs fixés et des résultats escomptés.



PLANIFICATION

Protocole

Les Principaux interagissent souvent avec des chefs d'État, des parlementaires, des ambassadeurs et des autres hauts responsables de pays. Si un agent de protocole n'est pas disponible, L'Assistant Spécial doit connaître le protocole sur la façon d'interagir avec eux et conseiller le Principal et le reste de l'équipe. En suivant les règles du protocole, tous les délégués sont traités de la même manière, en évitant la discrimination et l'embarras pour l'organisation que représente le Principal. Particulièrement importantes, pour l'Assistant Spécial et le Principal sont les règles sur la présentation, l'organisation de visites de dignitaires et les formes d'adresse.

Présenter des gens

"Le but de faire des présentations est d'échanger des noms entre les gens afin qu'une conversation puisse suivre. Pour une occasion formelle, la traditionnelle «Mme Smith, puis-je présenter M. Jones?» est utilisé à l'échelle internationale. Lorsque vous faites des présentations, l'honneur est reconnu par le premier nom. La courtoisie donne l'honneur à ceux qui sont plus âgés, plus haut, titulaires, ont un statut professionnel ou sont des femmes. Pour rendre les présentations plus agréables, dites à chaque individu quelque chose à propos de l'autre personne. Cela encourage la conversation à continuer." (Département des États-Unis, 2005). Les Assistants Spéciaux, lors de la présentation des dignitaires aux Principales, devraient utiliser leurs noms complets ou leurs titres. Normalement, le nom du Principal vient en premier: «Madame Smith (Principal), permettez-moi de vous présenter l'ambassadeur White de la République d'Arcadie.»

La norme acceptée aux Nations Unies est l'expression «Excellence» pour se référer aux chefs d'État, aux chefs de gouvernement, aux membres du conseil d'administration, aux chefs d'organisations internationales, y compris le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies et les Ambassadeurs, en correspondance écrite ainsi que dans les salutations verbales. Cette solution simple a évité de nombreux dilemmes de protocole et des erreurs potentielles sur la façon de traiter les VIP.



PRÉSENTER DES GENS

Visites des dignitaires

Des fonctionnaires des Nations Unies et des dignitaires de haut niveau de toutes les parties du monde qui souhaitent se familiariser avec le travail des Nations Unies (Nations Unies, 2013), les membres du Conseil de sécurité et / ou d'autres organes directifs des Nations Unies effectuent des visites régulières dans les bureaux détachés pour comprendre à prime abord comment fonctionne l'organisation. Des personnalités internationales de l'arène politique, humanitaire et de divertissement, comme les ambassadeurs de bonne volonté, qui souhaitent participer au travail des Nations Unies, visitent aussi. Chaque visite attire l'attention des médias ; par conséquent, une visite réussie entraînera une augmentation de la visibilité de l'organisation.

À bien des égards, la pratique du protocole est beaucoup plus complexe dans les bureaux détachés qu'à son siège pour la simple raison que le Secrétariat de l'ONU et les bureaux des principaux lieux d'affectation comme Genève, Vienne ou Nairobi existent depuis des décennies et des systèmes rigoureux et bien testés sont en place. Le pays hôte, les autorités locales, l'appareil de sécurité et les corps de presse ont travaillé ensemble avec le Bureau des protocoles des Nations Unies sur l'organisation de visites de haut niveau tant de fois qu'il est peu probable que quelque chose puisse tomber dans les fissures. En outre, la présence des missions des États membres accrédités auprès des Nations Unies apporte un grand soutien à l'organisation de la visite des dignitaires de leur pays (UNITAR 2013).

Ce n'est pas le cas dans les bureaux détachés où dans de nouveaux bureaux des Nations Unies qui s'ouvrent sur une base régulière. Il n'y a pas toujours une ambassade du dignitaire invité pour apporter son soutien à la visite. Il y a rarement une "ligne de base" pour un scénario pour décrire les étapes requises pour organiser le protocole de ces visites de haut niveau. Aussi, plus le bureau est nouveau, plus il est possible de recevoir la visite de dignitaires de haut niveau. Un « faux-pas » protocolaire attirera l'attention et ces jours-ci, avec la vitesse de circulation de l'information, un incident prend sa vie. Il peut rester pendant des semaines sur la première page des journaux, des forums de discussion sur internet et des blogueurs et affecter l'image des Nations Unies dans le monde entier. Toute violation des arrangements de protocole pour le Secrétaire Général et les dignitaires reflète sur le statut des Nations Unies et peut créer de l'embarras pour les Nations Unies et le pays qui accueille la visite.

Les outils politiques de la diplomatie et de la médiation sont au cœur du travail des Nations Unies pour aider les nations à prévenir et à résoudre les conflits de manière pacifique. Des préparatifs détaillés et précis sont essentiels au succès des visites. Cela est particulièrement vrai lorsqu'on fournit le bon environnement et le traitement des dignitaires favorise une réunion ou une négociation réussie. Il est essentiel que les visites du Secrétaire Général et d'autres dignitaires, à l'intérieur et à l'extérieur des Nations Unies, soient planifiées et organisées avec la plus grande attention. Aucun détail ne devrait être laissé au hasard. Une visite bien planifiée donnera une image positive de la compétence managériale et politique de la mission. De même, si les aspects du protocole de ces visites s'égarerent, la crédibilité de la mission sera immédiatement en jeu (UNITAR 2013).

L'Assistant Spécial peut soutenir les agents du protocole de diverses façons. En plus des aspects protocolaires standards d'une visite de haut niveau, ils peuvent être chargés d'obtenir des visas, d'obtenir un permis de survol, d'organiser des réservations d'hôtels et des convois automobiles. Ils pourraient avoir à surveiller les événements sociaux de la mission et à coordonner avec le pays hôte pour assumer les fonctions de l'État. Ils seront probablement impliqués dans la coordination des réunions à l'Hôtel de Ville, la logistique des conférences de presse, etc. L'agent du protocole devra travailler sans relâche pour s'assurer que tous les détails sont couverts. C'est une tâche assez ardue où la planification, l'organisation et les compétences interpersonnelles sont essentielles. Une bonne pratique est de préparer un calendrier de visites détaillé. Ce document devrait être partagé à l'avance avec tous les partenaires pertinents et inclure l'emplacement, le but de la visite, le temps et l'arrangement logistique. Cela doit également inclure les détails de l'hébergement et des vols. Il est conseillé de faire preuve de grande souplesse car, très souvent, les plans de visite ont tendance à changer rapidement.

Formes d'adresse

L'aspect multiculturel des Nations Unies appelle à la normalisation, à la simplicité et à l'homogénéité dans les formes d'adresses.

La communication officielle entre les parties dépend du statut des personnes impliquées et des circonstances. En général, parmi les nombreux cas où la communication formelle est appropriée, il est prudent d'utiliser ce type de correspondance avec un Chef d'État, un Chef de Gouvernement, un Ministre des Affaires Étrangères, Représentant Permanent de l'État Membre ou un observateur d'Etats non membres de l'ONU.

Une forme commune de communication formelle aux Nations Unies est la «Note Verbale». Cette lettre formelle est habituellement utilisée pour s'adresser à une Mission permanente, Représentant/observateur permanent ou Ministre/Ministre des affaires étrangères. Comme les langues de travail du Secrétariat, le français et l'anglais, sont utilisées, (orthographe britannique en anglais), un modèle d'échantillon est disponible à l'ANNEXE X.

Ouverture et fermeture des lettres

La première lettre formelle envoyée devrait se lire: «J'ai l'honneur de...», sauf dans les lettres des sous-secrétaires généraux adjoints aux représentants permanents, qui se lisent comme suit: «De la part du Secrétaire général, j'ai l'honneur de ...»

Les lettres officielles se terminent par: "Veuillez agréer, Excellence (Monsieur, Madame), l'assurance de ma très haute considération". Il devrait être découpé dans un paragraphe distinct.

La correspondance informelle est également courante. La diplomatie par courrier électronique est un exemple fondamental où une innovation technologique a contribué à faciliter une communication plus rapide et à assurer sa fiabilité.

Les lettres informelles se terminent par: "Bien à vous" ou "Cordialement", ou "Je reste cher Monsieur [Madame] ..." Utilisez le nom du destinataire lorsqu'il est connu. Les formes «Cher Monsieur» et «Chère Madame» ne conviennent que dans des lettres impersonnelles. Dans des lettres distribuées à plusieurs personnes, la formule «Cher Monsieur ou Madame» peut être utilisé.

Gestion des connaissances

En l'absence d'un responsable pour la Gestion des connaissances, l'Assistant Spécial peut soutenir le Principal dans la gestion des connaissances intellectuelles et de l'information générée et diffusée par les organisations.

Cette fonction consiste à aider directement les unités spécialisées à saisir leurs leçons et leurs meilleures pratiques avec plusieurs outils. L'expérience a montré que la nature temporaire et rapide de certaines organisations, en particulier les opérations de maintien de la paix, ainsi que le remplacement périodique assez élevé du personnel, remet en question la rétention de la mémoire institutionnelle. Par conséquent, il est essentiel de soutenir les fonctions de gestion du savoir en aidant les équipes à documenter leur expérience. L'Assistant Spécial peut faciliter le processus d'apprentissage et veiller à ce que les bonnes pratiques soient documentées et que les recommandations utilisables soient transmises au leadership de l'organisation pour examen et action.

La première étape est faire une analyse de la connaissance, que consiste dans l'identification de *qui sait quoi des procédures dans l'organisation*. Cet exercice guidera la rédaction d'un guide de gestion de la connaissance et d'un plan de travail. En fournissant une image du capital et des besoins en connaissances d'une organisation, l'analyse des connaissances permet de faciliter les transferts de connaissances ciblés sur des questions importantes pour les objectifs de l'organisation. Sur la base de l'analyse des connaissances, un plan de travail sera préparé pour identifier les occasions où l'Assistant Spécial peut fournir une contribution substantielle pour mettre en œuvre la politique du département et tirer parti des possibilités d'apprentissage institutionnel. Il est important que la flexibilité soit intégrée dans le plan de travail pour permettre à l'Assistant Spécial de documenter les événements imprévus.

Il est recommandé que la gestion des connaissances contienne les objectifs suivants : créer un environnement de partage des connaissances; mettre en place d'un système de collecte, d'archivage et d'analyse des connaissances ; établir un système de connexion avec d'autres praticiens; et établir un système pour traduire les leçons apprises en politiques.

1- **Création d'une culture des meilleures pratiques et du partage des connaissances parmi le personnel identifié lors de l'exercice d'analyse des connaissances**

Cet objectif permettra de combler les lacunes dans la compréhension du rôle du partage des connaissances et d'aborder le scepticisme pour que le personnel puisse contribuer à cet effort. Cela peut se faire en dispensant un briefing de formation et d'initiation à la gestion du savoir au leadership et au personnel de l'organisation afin de créer les fondements d'une culture du partage des connaissances entre le personnel. D'autres tâches peuvent inclure:

- Créer, diffuser, analyser et mettre en œuvre les recommandations d'un produit du savoir en expliquant comment sa mise en œuvre serait utile pour les actions futures
- Diffuser régulièrement les meilleures pratiques et l'information sur le partage des connaissances à tous les membres du personnel "pertinents / intéressés" par le biais de messages diffusés et de publications intranet
- Identifier les besoins en matière de connaissances et les domaines de collaboration et préparer des séances d'information / présentations ciblées
- Promouvoir la participation aux Communautés de Pratiques et autres plateformes en ligne
- Établir un réseau de points focaux dans l'organisation, dans les départements clés pour aider à la collecte et à la distribution de matériel

2- Collecte des leçons apprises, meilleures pratiques et expériences d'une manière standardisée, pour alimenter la rédaction et la révision des politiques, des manuels et des conseils

Cet objectif conduit à des méthodes de collecte normalisées des meilleures pratiques par la facilitation, le suivi et l'archivage des outils de Gestion des Connaissances (Rapports de Fin d'Affectation [RFA], Actions de Suivi, Notes de Passation et enquêtes sur la pratique) et des méthodes d'archivage telles que Bases de données, archives en ligne (les cloud)

Cet objectif peut être réalisé par les tâches suivantes:

- Établir des modèles pour la collecte de connaissances tels que les Rapports de Fin d'Affectation, les évaluations d'action et les Notes de Passation. Les Notes de Passation devraient être une exigence pour le personnel de départ dans leur processus de vérification. Le personnel de départ est généralement plus disposé à partager des recommandations pour améliorer les programmes et les activités.
- Créer un planning du personnel de départ, de la mobilité et de la retraite, etc.
- Promouvoir la rédaction des examens après action dans les domaines d'intérêt pour l'organisation, en facilitant la fourniture d'orientations spécifiques au thème

3- La connexion de personnes est aussi importante que le partage d'informations.

Le système devrait faciliter le partage des connaissances entre le personnel en fournissant une plateforme de gestion des connaissances en ligne (COP) ou d'autres plateformes d'apprentissage pour mettre les collègues ayant des connaissances ou des intérêts similaires en contact' L'Assistant Spécial peut aider à tester la plate-forme Web pour la COP, comme SharePoint, et avec la création de nouvelles COP dans les domaines où il est nécessaire de générer plus de connaissances.

4- Intégration des enseignements tirés, des pratiques exemplaires, des politiques et des orientations dans la mise en œuvre du mandat de l'organisation

L'objectif est de soutenir le Principal et l'organisation dans la mise en œuvre des politiques et recommandations pertinentes de l'ONU et de fournir aux collègues les leçons apprises et les meilleures pratiques collectées au sein de l'organisation, ou ailleurs, dans le système des Nations Unies, pour améliorer les processus de travail et produire de l'efficacité dans tous les domaines de responsabilité. Cela peut être réalisé en fournissant des informations et un suivi régulier de la mise en œuvre des politiques et des conseils pertinents en:

- Recherche et diffusion d'informations sur les politiques, l'orientation, les leçons apprises et les meilleures pratiques disponibles dans le cadre du système de maintien de la paix et des Nations Unies
- Création, pilotage et soutien de la mise en place d'un outil pour faciliter l'intégration des leçons apprises dans la planification des opérations

Exigences technologiques et d'équipement

La technologie existant dans l'organisation doit être évaluée afin que des approches appropriées puissent être conçues pour assurer une diffusion efficace des matériaux des meilleures pratiques, en particulier au personnel déployé sur le terrain ou dans les bureaux détachés. La performance de l'Internet, y compris les quotas de courrier électronique et l'accès aux documents mis à disposition dans les plates-formes en ligne, doit être vérifiée et les approches pour diffuser les connaissances sont donc adaptées.

Par exemple, si la rapidité du service Internet dans les bureaux détachés ne pas assez pour téléchargement de documents, un support additionnel est nécessaire pour que tous les téléchargements intranet soient fournis à tout le personnel par courrier électronique. La dépendance croissante des outils institutionnels sur la rapidité de connexion intranet doit s'accompagner de mises à niveau technologiques compatibles, y compris dans les bureaux détachés.

Notes de Passation

Les Notes de Passation sont des documents créés par des membres du personnel qui sont sur le point de quitter leur poste, temporairement ou définitivement, pour aider leur successeur à s'acquitter de leurs fonctions. Leur but est de fournir au successeur des connaissances et des informations clés concernant le poste afin que la période de transition soit la plus courte.

Tout le staff qui est sur le point de quitter définitivement son poste est tenu d'écrire une Note de Passation. Ils doivent être écrits même lorsqu'un membre du personnel quitte son poste pour assumer de nouvelles fonctions au sein du même bureau. Dans le cas d'une absence temporaire, en particulier si l'absence est supérieure à quatre semaines, il est fortement recommandé qu'une Note de Passation soit écrite. Un membre du personnel qui couvrirait temporairement les fonctions en raison de l'absence d'un collègue doit également écrire une note de passation pour assurer une transition facile.

Les Notes de Passation doivent être finalisées au cours de la semaine précédant le départ. Idéalement, il devrait y avoir une période de chevauchement avec le successeur du membre du personnel partant. Si cela n'est pas possible, le membre du personnel doit envoyer la note de passation à son successeur avant de partir et la compléter avec des conversations téléphoniques ou par courrier électronique. Si le successeur n'a pas encore été nommé, le membre du personnel devrait laisser une note de transfert avec son superviseur. Lorsqu'un membre du personnel assume ses fonctions dans un nouveaux postes, ils doivent demander une note de passation de leurs prédécesseurs, si n'a pas déjà été reçu.

Les notes de passation ne doivent généralement pas dépasser 3-4 pages, à l'exclusion des pièces jointes. Elles devraient être factuelles plutôt que analytiques. Un modèle proposé est joint (voir l'annexe XI).

Les Notes de Passation ne doivent pas être validées par les superviseurs. Le membre du personnel en partance doit fournir une copie de la Note de Passation à son successeur et à son superviseur. Le superviseur doit indiquer qu'il a reçu la Note de Passation pendant le processus de vérification (en signant la Note de Passation).

Les successeurs doivent conserver une copie dans leur fichier. Si les informations et les connaissances sont encore valables et pertinentes, le successeur peut la transmettre au prochain successeur, ainsi que sa propre Note de Passation. Les Notes de Passation peuvent être largement partagées, avec le consentement de l'auteur. Ils ne sont pas destinés à être des documents confidentiels (DPKO 2006).

Rapports de Fin d'affectation

Les Rapports de Fin d'Affectation (ci-après RFA) sont des analyses personnelles, des recommandations ou une évaluation par les cadres supérieurs. Ils concernent des pratiques exemplaires et des leçons apprises dans la mise en œuvre de leurs tâches pendant leur fonction et sur la capacité institutionnelle du département à mener à mieux les tâches prescrites. Les rapports de fin d'affectation sont différents des Notes de Passation, qui sont strictement factuels et ne contiennent pas d'analyse, des recommandations ou d'évaluation.

Le but d'un RFA est de fournir une évaluation et documenter les leçons apprises sur la mise en œuvre du mandat du département, en particulier en ce qui concerne le domaine spécifique de responsabilité de staff concerné; et de fournir des recommandations pour améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'organisation. Les RFA contribuent à la construction d'une mémoire institutionnelle basée sur les meilleures pratiques et leçons tirées et reflètent l'engagement de l'organisation envers une amélioration perpétuelle.

La préparation d'un RFA est attendue de tous les cadres supérieurs (chefs d'unités, sections, etc.), à la discrétion du Principal. D'autres membres du personnel, en particulier les vétérans, peuvent soumettre un RFA volontairement ou sur demande du Principal. Les rapports de fin d'affectation doivent être soumis de préférence deux à quatre semaines avant de quitter le poste. Les notes compilées pendant toute la durée du poste peuvent faciliter la rédaction du rapport de fin d'affectation.

Le rapport devrait décrire brièvement le département d'affectation et fournir une évaluation du rôle et des responsabilités. Le rapport devrait se concentrer sur les problèmes, les meilleures pratiques et les leçons apprises et mettre en évidence les facteurs reproductibles qui ont contribué au succès ou à l'échec. Il est conseillé de compiler des notes pendant toute la durée de la mission afin de faciliter la rédaction du RFA. Bien que le rapport s'appuie sur l'action collective en faveur de la fonctionnalité du département, il devrait être considéré comme un effort personnel et non collectif car les points de vue personnels de l'écrivain sont attendus. Un modèle proposé est joint (voir l'annexe XII).

Les Rapports de Fin d'Affectation les plus intéressants se concentrent sur les leçons apprises et une analyse de l'expérience et des problèmes plutôt que sur une liste historique des événements. À titre d'exercice de leçons apprises, l'accent devrait être mis sur ce qui a bien fonctionné, ce qui a mal fonctionné et ce qui devrait être fait différemment à l'avenir. Les rédacteurs doivent chercher à répondre aux questions suivantes:

- Qu'est-ce que on a appris/noté lors de l'affectation qui doit être répliqué ou évité ailleurs?
- Que peut faire l'organisation en matière d'élaboration de politiques ou autrement pour améliorer sa capacité à soutenir des activités/opérations similaires à l'avenir?

Les de rapports de fin d'Affectation doivent être fournis au Principal et à l'Assistant Spécial. Tenant compte que les rapports de fin d'affectation sont considérés comme une analyse personnelle du staff, ils ne nécessitent pas d'autorisation le superviseur. Le Principal passe en revue tous les Rapports de Fin d'Affectation reçus et fait suite aux recommandations. L'organisation devrait périodiquement réviser les RFA et fournir une analyse des recommandations avec un éventuel impact sur l'ensemble du système organisationnel. (DPKO, 2006).

Autres tâches assignées

Cette phrase magique: "toute autre tâche assignée", que on trouve à la fin de la plupart des descriptions de travail aux Nations Unies, reflète l'essence du rôle d'un Assistant Spécial. En fait, cela implique que le Principal pourrait demander n'importe quelle tâche; tout dépend de la nature du bureau, de la préférence du Principal et du fond, de la force et des compétences de l'Assistant Spécial.

L'Assistant Spécial doit être préparé à faire tout ce que le Principal pourrait avoir besoin. Cela peut aussi à la dernière minute. Dans un environnement de travail très fluide, pendant les visites des dignitaires ou quelques minutes avant un discours important, le Principal peut avoir besoin d'aide immédiate pour rejoindre un intervenant, obtenir la dernière version d'un rapport ou se connecter à une vidéoconférence par téléphone ou portable. Dans tous ces cas, l'inventivité et l'improvisation peuvent être utiles. Le meilleur conseil pour l'Assistant Spécial, dans ces cas, est de bien connaître le Principal car son besoin pourri varie énormément. Ces besoins pourraient inclure chercher se lunettes ou cartes de visite, localiser un collègue victime d'accident ou lui envoyer de message SMS avec les dernières informations lors d'une réunion.



AUTRE TÂCHES ASSIGNÉES

PARTIE III - LE PROFIL IDÉAL

Valeurs et compétences fondamentales de l'ONU

Un certain nombre de valeurs et de compétences fondamentales de l'ONU, communes à tous les postes d'Assistant Spécial, sont fortement requises pour tout bon candidat. Le candidat doit posséder les solides valeurs fondamentales de l'ONU, notamment la notion de professionnalisme, d'intégrité et de respect de la diversité. D'autres compétences peuvent être exigées dans des cas spécifiques ainsi que pour des postes ou des organisations particuliers. Il existe plusieurs publications disponibles en ligne qui fournissent de plus amples détails sur les valeurs fondamentales requises pour travailler à l'ONU, parmi lesquelles "UN Compétence Développent - A Practice Guide".

Esprit d'équipe

L'Assistant Spécial doit être une "personne sociable". Étant donné qu'il sera fréquemment en contact avec des collègues, des parties prenantes et les hauts représentants de divers pays, le candidat devra savoir bien traiter ses vis-à-vis, régler des conflits, trouver des consensus et maîtriser les règles et procédures de l'Organisation. En règle générale, le candidat doit savoir travailler en équipe c'est-à-dire qu'il doit aider ses collègues et assumer la responsabilité des décisions prises et les conséquences qui en découlent. L'équipe peut être assimilée au service de clientèle, aux autres membres de l'Organisation ou à d'autres partenaires. Dans tous les cas, le candidat doit savoir établir ou développer un esprit d'équipe et des normes comportementales.

Un bon candidat doit:

- Se comporter comme un modèle et encourager une réelle collaboration au sein de l'équipe, en réglant rapidement les comportements allant à l'encontre de l'esprit d'équipe
- S'entretenir beaucoup avec les membres de son équipe en demandant l'avis de toutes les personnes concernées qu'elles soient ou non membres de l'équipe, en les écoutant attentivement et prenant en considération toutes leurs idées lors de la prise de décisions
- Définir, appliquer et promouvoir régulièrement les objectifs de l'équipe, en encourageant l'esprit d'entraide et de soutien au lieu de la rivalité
- Assumer sa part de responsabilité dans les échecs de l'équipe, en ne tenant jamais les autres pour responsables et partageant toujours les réussites de l'équipe

Aptitude à planifier et à organiser

Un bon candidat est celui ou celle qui est capable de gérer efficacement son propre temps et celui de son Principal. Ceci implique de pouvoir: fixer des objectifs et des buts pour le candidat lui-même pour son Principal, en accordant la priorité à l'exécution de la tâche, en définissant les priorités de la tâche ou de l'activité afin de tenir compte des imprévus, en prévoyant le temps et les ressources nécessaires pour exécuter la tâche; et de régler les plans détaillés de l'activité, ou les plans de l'unité administrative d'un département, en surveillant l'exécution de la tâche suivant le plan élaboré, et en accomplissant ses propres tâches de façon organisée et dans les temps. Être capable de travailler sous pression est aussi fortement recommandé pour cet emploi, surtout dans des départements qui ont de hautes responsabilités. Le candidat doit savoir gérer son stress.

Un bon candidat doit:

- Toujours clairement définir des objectifs et des plans réalistes pour guider son travail et l'exécution d'autres tâches
- Faire très bon usage de son temps et de celui des autres, en n'oubliant jamais les délais ou en ne submergeant jamais les autres de travail, au point qu'ils soient trop occupés pour exécuter leurs tâches à temps
- Ajuster consciencieusement ses propres plans et ceux des autres afin qu'ils prennent en compte les imprévus
- Suivre activement les plans et les objectifs fixés afin de surveiller son propre rendement et celui des autres et de prendre les décisions qui s'imposent quand la situation commence à être hors de contrôle.

Souci du client

Un candidat qui se soucie du client est une personne qui:

- Considère tous ceux auxquels est assurée la prestation de services comme des clients et cherchent à voir les choses de leur point de vue
- Etablit et maintien des partenariats productifs avec les clients en gagnant leur confiance et leur respect
- Discerne les besoins des clients et trouve le moyen d'y répondre
- Suit l'évolution de la situation des clients, sur les plans tant intérieurs qu'extérieurs, afin de pouvoir anticiper les problèmes
- Tient les clients informés de la progression des projets
- Respecte les délais de la livraison des produits ou la prestation des services

L'Assistant Spécial effectue son travail quotidien en ayant pour objectifs de satisfaire les besoins et les exigences du client. Voici quelques astuces qui permettent de mettre en avant le souci du client:

Contact direct	Contact par téléphone	Echange par messagerie électronique
Saluez-le client/Présentez le client		
<ul style="list-style-type: none"> • Utilisez des formules de politesse appropriées (titres, noms de famille, etc.) • Adoptez un ton décontracté • Présentez-vous • Utilisez des gestes positifs : le sourire, la posture et le contact visuel 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisez des formules de politesse appropriées (titres, noms de famille, etc.) • Présentez-vous ainsi que votre bureau ou votre service • Adoptez un ton décontracté • Souriez (ceci a un effet sur votre ton) 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisez des formules de politesse appropriées (titres, noms de famille, etc.) • Présentez-vous ainsi que votre bureau ou votre service • Adoptez un ton décontracté dans vos messages
Tissez des liens <ul style="list-style-type: none"> • Permettez aux clients d'exprimer leurs besoins • Soyez empathique • Exprimez-vous positivement • Posez des questions • Recherchez des besoins non-exprimés • Montrez votre envie d'aider 		<ul style="list-style-type: none"> • Gagnez la confiance du client • Défendez les besoins du client • Incitez les clients à exprimer entièrement tous leurs besoins par écrit et remerciez-les de l'avoir fait • Vérifiez vos hypothèses ou suppositions surtout si les zones diffèrent
Evaluez les besoins du client <ul style="list-style-type: none"> • Posez des questions pour mieux comprendre le client et renforcer vos idées • Recherchez les besoins exprimés ou non du client 		Lisez attentivement les messages des clients <ul style="list-style-type: none"> • Déterminez si le meilleur moyen de répondre aux besoins du client peut se faire par contact direct ou par téléphone
Proposer des réponses aux besoins du client et trouvez des réponses gagnant-gagnant <ul style="list-style-type: none"> • Trouvez des réponses qui conviennent aux besoins du client • Trouvez des alternatives appropriées • Donnez des explications claires, vos choix ou des conseils • Trouvez un accord • Ayez confiance en vous • Essayez de comprendre les besoins latents du client • Trouvez des réponses ou des alternatives aux besoins non exprimés du client • Vérifiez que les réponses apportées correspondent aux besoins du client 		
Mettez en application les réponses aux besoins du client <ul style="list-style-type: none"> • Trouvez des informations sur les démarches que le client et le fournisseur doivent suivre • Identifiez les prochaines étapes à suivre • Fixez des agendas et/ou des délais • Trouvez une documentation appropriée • Résumez et confirmez votre accord • Informez régulièrement le client • Vérifiez que les démarches suivies sont en accord avec les besoins du client 		
Etablissez une coopération permanente		
Etablissez une coopération permanente <ul style="list-style-type: none"> • Gagnez la confiance du client • Soyez empathique • Utilisez des gestes/termes positifs • Anticipez les besoins du client • Respectez les agendas et les délais • Donnez des informations exactes • Prodiguez des conseils • Respectez vos engagements • Gardez un œil sur l'environnement de travail du client • Soyez disponible • Montrez de l'intérêt pour votre coopération 		

Tableau: Nations Unies- Programme de 2015 sur les compétences requises pour bien s'occuper du client

Aptitude à la communication

L'Assistant Spécial collabore régulièrement avec un grand nombre de personnes. Savoir parler plusieurs langues est un atout pour l'Assistant Spécial car cela lui permet d'établir de bons canaux de communication avec les différentes personnes qu'il ou elle pourrait rencontrer. Un bon candidat doit:

- Toujours encourager les autres à participer et prêter attention à leurs idées
- Adapter efficacement son langage, son ton et son style au public auquel il/elle s'adresse
- S'exprimer correctement en montrant de la crédibilité et de la confiance en lui/elle
- Toujours s'exprimer de façon claire et de façon organisée

La confidentialité est aussi d'une importance capitale pour cet emploi car l'Assistant Spécial a accès aux informations du Principal. En règle générale, toute information privée ou toute information se rapportant aux ressources humaines, au recrutement doit être considérée comme confidentielle et ne doit pas être partagée. Par ailleurs, toute information pouvant mettre en péril la vie de quelqu'un ou la crédibilité de l'Organisation ne doit pas être divulguée. D'un autre côté, l'Assistant Spécial peut partager des informations avec le Principal si l'action qu'il a à mener le requiert ou l'exige.

Compétences en matière d'encadrement

L'Assistant Spécial est souvent en charge du bon fonctionnement du service de clientèle. Il/elle doit coordonner le travail de l'équipe du service de clientèle, s'assurer que les tâches et les responsabilités de chacun soient bien claires et que la quantité de travail est distribuée équitablement entre les membres de l'équipe. L'Assistant Spécial peut être le premier ou le second agent d'évaluation de l'équipe du service de clientèle. Pour réussir à encadrer le personnel il est nécessaire de développer des qualités de superviseur. Il existe plusieurs modèles de gestion du personnel tels que les directives ou les autorisations. Toutes ces deux méthodes ont des avantages et des inconvénients. Dans le meilleur des cas, l'Assistant Spécial devra être capable de continuer à utiliser le même modèle d'encadrement du personnel que son chef afin de rester cohérent dans la gestion de l'équipe. Parmi les compétences en matière d'encadrement sont : le suivi du comportement professionnel, la sûreté du jugement, aptitude à décider ainsi que l'aptitude à établir des rapports de confiance.

Evaluation professionnel

Le suivi du comportement professionnel est très important pour l'Assistant Spécial pour encadrer le personnel du service de clientèle, établir des méthodes d'évaluation et attribuer des responsabilités, assigner des tâches, évaluer les résultats de ses subordonnés et parler de leur travail à ses collaborateurs de manière formelle ou informelle.

Un bon(ne) candidat doit:

- Etablir et contrôler régulièrement les méthodes d'évaluation, les rôles et les responsabilités de tous les membres de l'équipe pour pouvoir construire des bases solides afin de soutenir les objectifs professionnels
- Fournir régulièrement des informations de façon claire, convenable et brève à tous ses collaborateurs en réglant rapidement tous les problèmes par des conseils ou d'autres stratégies opérationnelles
- Prendre le suivi du comportement professionnel très au sérieux en donnant la priorité à l'évaluation formelle des résultats de ses subordonnés et aux entretiens informels avec eux sur leurs résultats, en organisant tout le travail en leur présence et en les traitants avec équité
- Encourager les ambitions et les aspirations professionnelles de ses collaborateurs en les aidants à atteindre leurs objectifs à long terme et en répondant aux besoins d'aspirations professionnelles de ceux-ci dans les limites de leurs responsabilités actuelles

Sûreté du jugement et aptitude à décider

L'Assistant Spécial doit parfois prendre des décisions au nom du Principal. Par conséquent cette compétence est essentielle lorsqu'il s'agit de prendre des décisions qui peuvent avoir un impact sur le Principal, sur l'équipe ou l'Organisation tout entière ; de collecter ou d'analyser des données ou des questions complexes afin de résoudre des problèmes complexes et de trouver des hypothèses de réponses. Il arrive parfois que les décisions soient dures ou impopulaires; il est important qu'il garde à l'esprit les intérêts de l'Organisation et les besoins des bénéficiaires de ces décisions.

Un bon candidat doit:

- Vite se concentrer sur les questions importantes en recueillant et en assimilant rapidement les données pour permettre une compréhension claire et effective de la situation à tous les niveaux
- Tenir compte de l'incidence à grande échelle de ses décisions, qu'elles soient internes, au sein de l'Organisation, externes, sociales, économiques et/ou politiques
- Adopter un point de vue critique lors de la prise de décision, en utilisant des données pour s'assurer que les décisions sont prises en considération, en consultant un expert si nécessaire, en vérifiant les hypothèses en les confrontant aux faits et en incitant tous les autres Principaux à faire de même dans leur service ou département
- Prendre et défendre de son plein gré des décisions dures et impopulaires ; en tant que représentant de l'Organisation il/elle doit toujours défendre ses choix en public en dépit du fait qu'ils soient en contradiction avec son propre point de vue

Aptitude à donner confiance

Cette compétence est importante pour l'Assistant Spécial car il/elle est chargé de l'encadrement correct du service de clientèle, de la distribution d'importantes tâches à ses collaborateurs, y compris au personnel supérieur de l'ONU, de la négociation avec des contacts, qu'ils soient internes ou externes, de la gestion d'informations confidentielles ou hautement délicates et de la résolution des questions sensibles avec ses collègues.

Un bon candidat doit:

- Créer le climat voulu pour que chacun puisse s'exprimer sans crainte de rétorsion et encourager chaque membre de l'équipe à exprimer librement ses préoccupations.
- Veiller à ce que chaque décision et mesure soit cohérente, délibérée et prévisible et tenir informer ses collègues s'ils en formulent la demande.
- Faire confiance à ses collègues et ses subordonnés en leur confiant des responsabilités et en leur laissant la marge de liberté nécessaire pour qu'ils travaillent sans aucune interférence inutile.
- Traiter avec doigté des informations délicates ou confidentielles ; il/elle ne doit jamais parler mal à propos et inciter les autres à faire de même et prendre des mesures fermes lorsque la confiance est brisée.

Termes de référence

Comme il a été mentionné plus haut, le Termes de référence de l'Assistant Spécial peut varier en fonction des organisations. Les tâches de l'Assistant Spécial peuvent inclure l'analyse politique, le contrôle et l'évaluation, l'encadrement par correspondance, la gestion de planning, l'organisation de voyages et de réunions, les rapports avec les parties prenantes externes, des connaissances en matière de gestion, la gestion du personnel, la rédaction de rapports, de notes d'information et de comptes rendus de réunions. Toutefois, il existe des tâches similaires dans la plupart des descriptions des fonctions et attributions connexes. Des exemples de cahiers de charges sont donnés dans l'Annexe XI.

Kit de L'Assistant Spécial

Les Assistants Spéciaux ont un large éventail de devoirs et de responsabilités qui couvrent à la fois les fonctions programmatiques et les fonctions de support. La technologie peut améliorer sa capacité à exécuter ses mandats, à partager des informations de manière sécurisée et facile sur les appareils mobiles de n'importe où dans une zone de mission et à contribuer à la planification et à la prise de décisions axées sur les données. Par exemple, les smartphones, les tablettes et autres appareils mobiles permettent la collecte et le report d'informations en temps réel, avec des applications spécialement conçues pour répondre aux besoins substantiels et de support.

Voici les éléments suggérés pour la boîte à outils d'un Assistant Spécial:

- Smartphone avec:
 - L'application de prise de notes qui synchronise les données avec votre ordinateur de bureau (i.e. OneNote)
 - Accès à son courrier électronique et à celui du Principal
 - Accès à son calendrier et à celui du Principal
 - Accès aux comptes des réseaux sociaux du Principal (Twitter)
 - Annuaire téléphonique mis à jour, y compris le personnel du Principal, les homologues, les partenaires externes
 - Crédit de communication / données (utilisez le Wi-Fi lorsqu'il est disponible et utilisez l'itinérance uniquement lorsque cela est strictement nécessaire)
 - Application de gestion de voyage (e.g. Tripait)
 - Applications de messagerie vocale en temps réel (Facebook, WhatsApp, Skype)
 - Appareil photo
- Tablette avec clavier Bluetooth et application de prise de note
- Chargeur de téléphone/tablette avec adaptateur et câbles universels
- Montre : suivre les heures de réunion, planifier les prochaines étapes
- Assez d'argent et de cartes de crédit (oui, vous pouvez avancer la facture de repas de votre Principal!)

Si vous êtes déployé dans les lieux d'affectation difficiles:

- Un permis de conduire valide
- Hotspots Wi-Fi / internet portables, permettant l'accès à Internet n'importe où (e.g. dispositif BRCK)
- Pochette de premier-secours (avec de l'argent en espèces, passeport, médicaments sur ordonnance)
- Lunettes de soleil
- L'eau, car pratique à tout moment

Quand on voyage:

- Bouchons d'oreilles, masque et oreiller à air
- Documents de voyage
- Visas
- Chargeur de téléphone / tablette avec adaptateur et câbles universels

A PROPOS DE L'AUTEUR

Cristian Mazzei est actuellement l'Assistant Spécial du Directeur du département des écosystèmes du Programme des Nations Unies pour l'Environnement.

Depuis 2004, Cristian travaille au sein du système des Nations Unies (ONU) impliquant la résolution de conflits, la mise en œuvre de politiques, le renforcement des capacités pour le développement, les opérations de secours humanitaire et la gestion de programmes. Sa compréhension du rôle de l'Assistant Spécial découle de 10 ans d'expérience dans le système des Nations Unies, dont 4 ans dans le domaine du maintien de la paix.

Auparavant, il a travaillé comme Assistant Spécial du Directeur du gouvernement des Nations Unies et des Affaires multilatérales à l'UNICEF et avec le Chef de Cabinet de la mission de maintien de la paix en République Démocratique du Congo (MONUSCO).

Dans ces fonctions, il a acquis une expérience de travail spécifique et les compétences requises pour un Assistant Spécial efficace. Certaines de ces compétences comprennent un style de communication succinct et au point, la capacité de gérer les priorités concurrentielles et de déterminer quand agir ou demander l'attention du Principal, gérer les plannings chargés, être les yeux et les oreilles dans l'intérêt du Directeur et, finalement, œuvrer pour l'organisation.

Plus tôt dans sa carrière, Cristian a travaillé dans plusieurs autres agences des Nations Unies telles que l'UNICEF, le PAM, l'UNICRI et le TPIR.

Diplômé de l'Université LUISS Guido Carlin à Rome, il obtient une Maîtrise en Sciences Politiques et en Relations Internationales. Il poursuit actuellement un Doctorat de Recherche en Maintien de la Paix et en Gestion des Ressources Naturelles.

Cristian est un ressortissant Italien et parle couramment l'anglais, le français et l'espagnol.

ANNEXES

ANNEXE I - Options Paper

Options paper for an issue meeting on ABXX

I. Contexte

L'objectif de la réunion est de convenir d'une stratégie visant à maintenir le processus de démarcation des limites sur la bonne voie à la suite de démarches récentes par Arcadia et la soumission de commentaires par les parties sur les cartes non marquées de l'Arcadia-Aurora Bondaroy Commission (ABXX) de la zone frontalière.

Le grand écart entre les positions tenues par les 2 parties

Arcadia défend une vision « mécanique » de la ligne de démarcation et urge la Commission afin qu'elle examine avec soin la situation sur le terrain, pendant la phase de démarcation, en prenant en compte la « géographie humaine ». Aurora anticipe qu'ABXX restera fidèle à la Décision de Délimitation du 13 Avril 2000 et n'a montré aucune intention à entrer en discussion avec Arcadia en ce qui concerne la suppression de la ligne.

II. Finalité de l'altercation

Quelle décision l'ONU devrait-il supporter afin de garder le processus de démarcation de frontières on Track?

Option (a): Accord bilatéral sur ajustements

Les partis s'accordent à négocier des ajustements spécifiques à la ligne de démarcation avant le début planifié de la démarcation en Mai 2000. Dans l'absence d'un accord dans les délais accordés, la frontière sera démarquée à partir de la Décision de Délimitation ABXX. Si requête est faite, l'ONU pourra intervenir afin de faciliter le processus de négociation à condition que les deux partis acceptent d'implémenter la décision ABXX si aucun accord n'est *relâché* dans la limite du temps imparti.

Avantage:

- **Solution politique:** Cette option offre une voie politique afin de résoudre les divergences entre la partie.

Désavantages:

- **Manque d'acceptation politique:** Il est improbable qu'Aurora accepte cette option.
- **Danger de l'effet domino:** Le danger est que peu, voire pas, d'accord ne soit voté, ce qui forcerait Arcadia à suspendre son activité dans la démarcation (prouvant, peut-être, la mauvaise foi d'Arcadia et/ou l'aide inadéquate de l'ONU).

Option (b): ABXX prend des décisions consensuelles soumis à des ajustements

Dans l'effort d'essayer de gérer de mineurs ajustements à la ligne, en se basant sur la «géographie humaine».

Avantages:

- **Chemin d'entente:** Cette option vise le dégagement d'une voie d'entente entre loyauté de la Décision de Délimitation et initiation à des négociations ouvertes au débat.
- **Légalité:** Cette option préserve la structure EEBC et les bénéfices de l'arbitration consensuelle.

Inconvénients:

- **Délai:** Cette option pourrait résulter en retards considérables étant donné que l'ABXX aurait à effectuer des enquêtes de terrains additionnelles dans les zones concernées.
- **Manque d'acceptation politique:** Il y a des chances que ce changement ne soit pas «assez» radical pour satisfaire Arcadia, et « trop » radical pour satisfaire Aurora.

3. Option recommandée : ABXX prend des décisions consensuelles soumis à des ajustements

ANNEXE II - Outil de répartition de tâches

Bureau du Directeur – Outil de répartition de tâches				
ITEM : Consultation de la Commission Européenne – invitation à apporter des inputs				
DATE : 09/03/17		DATE LIMITEE : 20 Mars 2017		
Nom	Assigné	Numéro de téléphone	Numéro de portable	Notes
Coordinateurs de programme				
XXXX – Coordinateur [...]	X			Pour consultation et révision
YYYY –				
UNITÉ AAAA				
AAAA - Chef de [...]	X			Consolider les inputs par unité et soumettre
BBBB				
UNITÉ CCCC				
CCCC				
DDDD				
Autre Staff				
<p>INSTRUCTIONS</p> <p>Chef équipe de leadership,</p> <p>La Commission Européenne a publié XXXX</p> <p>Je vous prie d'apporter votre contribution en prenant en compte le niveau de compétences, l'utilisation et les intérêts de l'instrument de financement de L'EU.</p> <p>Envoyez votre contribution à YYYY (email) avant Lundi 20 Mars 2017 avec une copie à XXX (email)</p>				

ANNEXE III - Template Plan d'actions

Réunion avec les coordinateurs du bureau 07 Mars 2016

Participants: XXX, YYY, ZZZ

Agenda

1. Plan du département de travail et rapport
 2. Mis à jour du Budget
 3. Ressources Humaines
 4. Autres
-
1. **Plan du département de travail et rapport**
 - Le département a soumis le brouillon travail départemental
 2. **Miss à jour du Budget**
 - Le département peut, dès à présent, déterminer...
 3. **Ressources Humaines**
 - Un processus de recrutement est en cours. Il inclut...
 4. **Autres**
 - Les équipes du département des tâches sera en réunion le...

Plan d'action:

Qui	Quoi	Quand
Unité d'opérations	Partager la version récente de la feuille de faits	25 Mars
Tous les bureaux	Mettre à jour la liste de fermeture de projet	25 Avril
Tout le personnel	Apporter <i>inputs</i> au calendrier d'évènement et au plan de publication	25 Mars

ANNEXE IV – Rapport de voyage

RAPPORT DE MISSION	
DISTRIBUTION MCEU, GPA	NOM : Cristian Mazzei, Assistant Spécial du Directeur
	PERIODE : 21 Juillet - 21 Août 2016
	MEETINGS: <ul style="list-style-type: none"> - Meeting avec les autorités uruguayennes, Bureau Présidentiel, Ministère de l'Environnement, Société Civile, - Meeting avec les représentants Argentins du Ministère de l'Environnement - Meeting avec l'équipe de pays de l'ONU
	LIEU: Montevideo, Uruguay
FICHER:	PRINCIPALE(S) PERSONNE(S) CONTACTEE(S): <ul style="list-style-type: none"> - XXYY, Coordinateur de résidents - YYXX, Officier coordinateur Autorités Uruguayennes & Société Civile <ul style="list-style-type: none"> - XXYY, Vice-ministre de l'environnement - Amb. VVXX, Directeur du Département environnement
	OBJECTIFS: <ul style="list-style-type: none"> - Préparation d'une carte des priorités régionales - Préparation de 2 notes de projets - Préparation d'une évaluation des besoins pour l'ITW en Uruguay

1. Proposition de projets régionaux: «Gestion intégré des ressources en eau du Bassin Plata»

Cette proposition a pour but de générer un arrangement institutionnel et des actions transnationales nécessaires pour assurer un model intégré et durable de l'eau, de la pêche et des habitats côtiers dans les cours d'eau que forme la gestion de ressource du Bassin Plata. [...]

Action:

- FEU doit revoir le plan Stratégique Uruguayen sur l'eau. (L'Uruguay effectue actuellement des consultations dans le but de lancer un plan le *World Water day*).
- FEU doit revoir la note de concept pour un potentiel support du projet.

2. XXYYY

Depuis 2015, le ministère de l'hébergement, planification des territoires et environnement est responsable de la traite illégale de la vie sauvage.

Recommandations

- Uruguay aurait besoin d'une amélioration de sa structure légale pour permettre un meilleur guidage, séparation des devoirs parmi tous les acteurs et une meilleure coordination sur ITV.

RAPPORT DÉTAILLÉ [X] INCLUS [] PAS NÉCESSAIRE	DOCUMENTATION REÇUE [] INCLUDE [X] PAS DE DOCUMENTATION	DATE: 21 AOUT 2016
CLASSIFICATION: [X] CONFIDENTIEL [] PUBLIC	SIGNATURE: Cristian Mazzei – Assistant Spécial	SIGNATURE DU SUPERVISEUR: XXXYYY - Directeur

ANNEXE V - modèle de Télégrammes codés

À: LADSOUS, UNATIONS, NEW YORK
FELTMAN, UNATIONS, NEW YORK

INFORMATION: HAQ, UNATIONS, NEW YORK
PILLAY, OHCHR, GENEVA

SUJET: Guide sur le contenu et le format des télégrammes codés

Résumé: Tous les télégrammes codés excédant 1 page devront avoir un résumé en haut de page; il donnera au lecteur une idée globale du sujet traité dans les télégrammes codés and dans toute conclusion ou note. (Texte gras – espacement de ligne : 1.15")

Points principaux:

1. Exprimer le but des **télégrammes codés** dans le premier paragraphe. La date sera laissée vide et sera complétée par O/SRSG. (Espacement de ligne 1.5)

Les titres seront appropriés au sujet (en gras)

2. L'histoire des télégrammes codés devra être présentée en points principaux ; garder le format un point ou une idée par paragraphe ; utiliser des sous-titres si le point principal est présenté à travers plusieurs paragraphes ; quand une chronologie d'évènements ou les rôles des différents *stakeholders* sera présenté, faites-en sorte d'apporter un commentaire lorsqu'il est jugé nécessaire afin de préciser le contexte.
3. Le format ne devra pas être justifié, la longueur maximale du paragraphe principal est de 4 pages.
4. Soyez court, concis, droit au but. Utilisez un ton formel puisque les télégrammes codés sont un moyen de communication formel. Utilisez un vocabulaire sensible au genre (chair Person, pas chairman; spokesperson, pas spokesman).
5. Toujours consulter les départements liés au contenu des télégrammes codés. La consultation est obligatoire.

Les désignations urgentes pour les futurs code des télégrammes

6. Répondre à, ou occupez-vous d'abord des codes des télégrammes marqués «Urgent» le jour même, et à ceux marqués «Très urgent» dès réception.

Les désignations de sensibilité

7. Utiliser la désignation «Confidentiel» seulement pour des informations dont «la divulgation non autorisée pourrait raisonnablement entraver la conduite du travail de l'ONU». Utiliser la désignation «Strictement confidentiel» pour «des informations dont la divulgation non autorisée pourrait raisonnablement causer des dommages exceptionnellement graves ou entraver la conduite du travail de l'ONU».

Conclusion:

8. Le cas échéant, le code des **télégrammes** devrait se terminer par une conclusion; présentant généralement un poste, une voie à suivre, des défis ou des éléments de réussite à l'attention de la haute direction au siège et d'autres bénéficiaires.

Meilleures salutations,

Rédacteurs : nom de famille et département

ANNEXE VI - Modèle de notes d'information

À:	XXXX, Directeur executive	Date:	
De:	XXXV, Directeur de department	Référence:	
Sujet:	Pour une réunion, le sujet doit contenir le nom de l'événement, le thème en discussion, l'emplacement et la date. Pour un briefing informatif, le sujet doit contenir le nom du projet, thème principal		

Lignes directrices: notes d'information longeu, deux pages maximums

Date limite: sept jours à compter du départ pour la mission et quatre jours pour se réunir dans l'établissement principal

Détails sur la réunion et les participants:

Modérateur / Président / rôle du directeur: Les autres membres du panel/participants/personnes présentes sont:

- 1.
- 2.

Lignes directrices: modifiez cette section si nécessaire pour tenir compte du type de briefing:

- a) Réunion bilatérale qui peut inclure des détails biologiques et lors de leur dernière réunion.
- b) Réunion de haut niveau, atelier, conférences
- c) Mission de pays, qui devrait inclure des détails sur les activités de l'organisation et la situation politique dans le pays

Informations générales/Résumé (1 page max):

Lignes directrices: conservez cette section courte et succincte ; Évitez de répéter l'information sous différentes rubriques. Concentrez-vous sur le contexte, les faits et les chiffres.

Messages clé:

- 1.
- 2.

Lignes directrices: Ce ne sont pas des points de discussion ou des notes de discussions. Les messages clés sont les « messages à la maison » qui doivent être renforcés ou transmis par l'organisation.

REMARQUE : Des discours et des points de discussion doivent être joints en annexe.

Résultats requis:

- 1.
- 2.

Lignes directrices: clarifier ce qui doit être réalisé grâce à cette interaction/réunion intervention, c'est-à-dire une approche axée sur les résultats.

Sensibilités/questions à prendre en compte:

- 1.
- 2.

Lignes directrices: en tant que paragraphe le plus important, cette section devrait inclure des questions importantes à prendre en compte et/ou des informations sensibles. Si une BN ne contient pas de telles informations, pourquoi a-t-il l'attention du Principal?

Personnes de contact (pour commentaires et suivi):

1. Nom, courriel, numéro de téléphone mobile
2. Nom, email, numéro de téléphone mobile

Pièces jointes, y compris:

- a) Discours
- b) notes de discussions
- c) Documents annexes
- d) Publications ou articles

ANNEXE VII - Modèle de points de discussion - Échantillon 1

Points de discussion sur [Mission / sujet] pour la réunion du Secrétaire général adjoint avec H.E. M. [Prénom] [Nom de famille], [Titre fonctionnel]

JJ Mois AAAA, humm.

Objectifs de la réunion:

- Définissez les objectifs ici.

Les principaux enjeux devraient être soulevés:

- Tapez les problèmes clés qui devraient être soulevés ici.

Mission / Sujet

Tapez l'arrière-plan ici. Utilisez une police de caractères ordinaire au lieu d'italique.

- Tapez les points de discussion ici.

ANNEXE VIII - Modèle de points de discussion - Échantillon 2

Non classifié ou confidentiel ou strictement confidentiel

Points de discussion pour le directeur exécutif, réunion de Smith avec

[Prénom] [Nom de famille], [Fonction]

Jour mois année

Objectifs de la réunion

Mission / sujet:

- Tapez les objectifs ici

[Si nécessaire] Informations pertinentes sur le contexte de la réunion et / ou éléments biographiques.

*[Si nécessaire] **Contribution générale à l'organisation***

Saisissez le résumé du profil de maintien de la paix ici

Mission ou sujet

Tapez l'arrière-plan ici

Sujet

- Tapez le point de discussion ici

ANNEXE IX – Modèle de discours

Remarques à [Nom de l'événement]

Titre du discours - quand c'est possible

Mark Kevlar, Représentant Spécial du Secrétaire général

Ville (Pays), JJ Mois AAAA

C'est le modèle général pour les discours et les remarques du directeur.

Il est nécessaire d'avoir une large marge sur le côté gauche du document.

Chaque phrase devrait débiter sur une nouvelle ligne.

Les phrases doivent rarement dépasser deux lignes.

Les phrases longues rendent le discours difficile à faire et difficile à comprendre.

Cependant, des phrases plus longues peuvent être justifiées par une répétition stylistique.

En effet, rien de mieux que la répétition pour attirer l'attention du public, rien de mieux que la répétition pour faire votre point de départ, rien de mieux que la répétition pour mettre de l'émotion dans un discours.

Une répétition est rarement plus de trois occurrences, mais devrait être plus de deux.

Les phrases à donner en regardant le public droit dans les yeux devraient être en gras.

Le texte doit toujours être aligné vers la gauche et non "justifié".

Aucune phrase ne devrait être divisée entre deux pages.

ANNEXE X - Note Verbale

DPKO/OUSG/2007/223

Le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies présente ses compliments à l'Assemblée permanente Mission de l'Allemagne aux Nations Unies et a l'honneur de se référer à la Maritime Task Force (MTF) de la Force intérimaire des Nations Unies en Arcadia (UNIFA).

Le Secrétariat souhaite exprimer sa gratitude à Aurora pour son extension de contribution à l'UNIFA jusqu'au 31 août 2008 et pour fournir son précieux leadership au MTF jusqu'au 29 février 2008. Cet important engagement, qui montre l'importance qu'Aurora attache à la mise en œuvre réussie du Conseil de sécurité de la résolution 1754 (2006) est bienvenue et appréciée.

Comme il est immédiatement nécessaire de soutenir davantage le MTF, en raison d'un inattendu manque de contributions, le Secrétariat serait reconnaissant si Aurora considérerait un élargissant de sa contribution actuelle avec des actifs maritimes supplémentaires. Un complémentaire engagement envers le MTF avec des patrouilleurs et / ou une frégate pour toute la période de la phase opérationnelle actuelle, jusqu'au 29 février 2008, serait très appréciée.

Le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies profite de cette occasion de renouveler la Mission permanente d'Aurora auprès des Nations Unies, les assurances de sa plus haute considération.

18 septembre 2007

ANNEXE XI - Note de transfert

Nom:

Numéro d'index:

Profession:

Date de transfert de note:

Signature:

Reçue par (Superviseur)

Durée de l'affectation (inclure les dates de début et de fin):

Brève description des devoirs :

Cette section peut être maintenue brève lorsque des termes de référence actualisés (TOR) sont joints. Inclure toutes les fonctions tenues.

-

Superviseur et procédures de rapport:

Réunions, rapports ou procédures réguliers/récurrents:

Documents clé /matériel de référence à lire (joindre si possible):

Statut des projets/rapports/réunions récents et récents:

1. Nom du projet/rapport/réunion

- Statut
- Action nécessaire
- Partenaires
- Budget (le cas échéant)
- Problèmes/défis/priorités critiques

2. Répétez autant de fois que nécessaire. Indiquez les projets prioritaires.

Où trouver des fichiers (papier et électronique):

Calendrier des Principaux activités à venir et/ou événements (facultatif):

Contacts (partenaires internes and externes clés):

Prénom	Organisation	Téléphone	E-mail	Commentaires

Vos coordonnées après le départ:

- Téléphone:
- Email:
- Skype:

Pièces jointes suggérées:

- TOR/Description du poste
- Bureau du staff, répartition du travail, organigramme

Documents clés pertinents pour le poste

ANNEXE XII - Rapport de fin d'affectation

Titre du poste:

Date du rapport de fin d'affectation:

Durée de l'affectation:

1. Description abrégée de la branche/unité:

En maximum 1-2 pages, l'auteur devrait fournir:

- Une brève description des domaines de responsabilité spécifiques du membre du personnel concerné
- Le statut du département/fonction de l'Unité à l'arrivée
- Brève description des faits saillants de la mise en œuvre de la division/unité pendant le mandat de l'auteur

2. Questions et recommandations:

Il s'agit de la partie principale du rapport. L'auteur doit identifier les problèmes qui concernent ou influencent la fonctionnalité de la branche / unité de son domaine de responsabilité.

Problème: ""

Contexte

Décrivez toute information pertinente ou contexte concernant le problème.

Bonnes pratiques

Décrivez les bonnes pratiques liées au problème et les avantages qu'ils ont apportés. Expliquez pourquoi ils étaient de bonnes pratiques.

Défis et leçons apprises

Décrivez les défis et identifiez les leçons liées à la question. Inclure les pratiques infructueuses et une analyse de pourquoi elles n'ont pas réussi. Décrivez les tentatives de solutions et de résultats.

Recommandations pour la branche/unité concernée

Liste des recommandations applicables aux département. Les recommandations devraient être utiles.

Recommandations pour d'autres directions générales/Unité et siège du UNEP, y compris la recommandation pour les examens des politiques

Énumérer les recommandations qui s'appliquent aux autres branches ou unités ou de l'UNEP dans son ensemble. Les recommandations devraient être réalisables et directement liées à un problème spécifique. Souligner les domaines dans lesquels l'élaboration des politiques pourrait apporter une solution à un problème particulier.

Problème: "" [Continuez avec autant de problèmes que nécessaire]

3. Observations confidentielles (si nécessaire, 1-2 pages):

Dans cette section, les auteurs peuvent inclure des observations sensibles. Cette section sera considérée comme hautement confidentielle et la distribution sera soigneusement restreinte.

4. Informations de contact (copier à partir de la note de transfert)

Adresse e-mail et numéro de téléphone où l'auteur peut être contacté à l'avenir.

ANNEXE XIII - Exemples de termes de référence de l'Assistant Spécial - Échantillon 1

Publication du titre: ASSISTANT SPÉCIAL AU DIRECTEUR EXÉCUTIF, P5

Sous la direction et la supervision directes du Directeur exécutif du UN Environnement, le titulaire assumera les fonctions suivantes:

Responsabilités

1. Appuyer et conseiller le Directeur Exécutif sur les questions de programme, de politique et de gestion: Coordonner l'établissement de priorités stratégiques de toutes les communications adressées au Directeur Exécutif, examiner et commenter, proposer des lignes d'action, suivre les progrès de la préparation; Finaliser les documents reflétant les politiques du UN Environnement; Surveiller et identifier les nouvelles questions de politique et de gestion en consultation avec la haute direction du UN Environnement; Préparer un document d'information de fond pour le Directeur Exécutif.

2. Maintenir la liaison avec les divisions du UN Environnement et servir de contact entre le Directeur Exécutif, la haute direction et les bureaux détachés du UN Environnement: Établir et maintenir une liaison efficace avec les cadres supérieurs en matière de politiques ainsi que des questions programmatiques liées aux fonctions et aux responsabilités du Directeur Exécutif; Assurer une liaison étroite avec le Directeur Exécutif Adjoint, l'équipe Chef de cabinet et Exécutive Office, se tenir au courant des principaux développements sur des questions stratégiques; Gérer les engagements quotidiens avec le Directeur Exécutif; Assurer une communication et une coordination rapides et efficaces entre les divisions/bureaux du Directeur Exécutif et du UN Environnement; Examiner la communication/la correspondance pour l'approbation du Directeur Exécutif, avec le Chef de Cabinet; Projet de correspondance pour et pour le compte du Directeur Exécutif, y compris la correspondance confidentielle, en liaison étroite avec les divisions du UN Environnement et le personnel concerné; Coordonner, planifier et préparer et organiser les voyages officiels du Directeur Exécutif; Accompagner le Directeur Exécutif en mission et rester en contact étroit avec Exécutive Office en ce qui concerne les préparatifs de fond et logistiques requis.

Compétences

1. Professionnalisme: compétence professionnelle acquise sur le terrain en développement durable et en relations multinationales, compétence analytique solide et aptitude à analyser les problèmes politiques complexes, être très flexible, aptitude à voyager et à travailler pendant de longues heures. Aptitude à travailler dans un environnement multiculturel et multiethnique avec une sensibilité et un respect de la diversité. Fier de son travail et de sa réalisation, consciencieux, efficace et honore ses engagements, motivé par les intérêts professionnels plutôt que les intérêts personnels, garder le calme même dans les situations stressantes.

2. Planification et organisation. Élaborer des objectifs clairs et conformes aux stratégies retenues, identifier les activités prioritaires et les missions, ajuster les priorités selon les besoins. Allouer le temps et les ressources appropriées pour faire le travail, prévoir les risques et les éventualités lors du planning, surveiller et ajuster les plans et les actions si nécessaire. Gérer le temps efficacement.

3. Leadership: sert de modèle à suivre, équipe les autres pour qu'ils réalisent la vision, est proactif dans l'élaboration des objectifs afin d'atteindre des résultats. Établit des relations avec un large éventail de personnes pour comprendre les besoins et obtenir des soutiens; anticipe et résout les conflits tout en recherchant des solutions mutuellement acceptables, accepte les changements et les améliorations, n'accepte pas le statu quo, a le courage de prendre des positions impopulaires; assure le leadership et prend la responsabilité d'intégrer les perspectives de genre et assure la participation égale des hommes et des femmes dans tous les secteurs d'activités; démontre la connaissance des stratégies et l'attachement à l'objectif de l'égalité des sexes du personnel

4. Suivi du comportement professionnel: déléguer les pouvoirs, l'autorité et la compétence requis à ses subordonnés; veiller à ce que les rôles, les responsabilités et la chaîne hiérarchique soient clairs pour chaque membre du personnel; estimer avec précision le temps et les ressources nécessaires pour accomplir une tâche et tirer le meilleur parti des compétences; suivre l'avancement du travail au regard des échéances; s'entretenir régulièrement avec ses subordonnés des résultats qu'ils obtiennent, leur faire savoir comment leur apport est perçu et donner leur les conseils; Encourager le risque et soutenir la créativité et l'initiative;

appuyer activement les aspirations professionnelles de ses collaborateurs; faire preuve de justice dans la notation.

5. Le travail d'équipe: Collaborer avec ses collègues afin d'atteindre les objectifs de l'organisation; Solliciter les apports, Apprécier à leur juste valeur les idées et la compétence de chacun; être prêt à apprendre de chacun, faire passer l'intérêt de l'équipe avant son avantage personnel; Accepter les décisions finales du groupe, même si elles ne cadrent pas parfaitement avec sa position propre; partager les réussites de l'équipe et assumer sa part de responsabilité dans ses échecs.

Formation

Diplôme universitaire du niveau du master dans le domaine des sciences politiques, d'économie, du droit, des études environnementales, d'administration publique ou dans toute autre discipline apparentée. À défaut, un diplôme universitaire de premier cycle, dans les disciplines mentionnées ci-dessus, assorti de deux années d'expérience professionnelle.

Expérience professionnelle

Au moins dix (10) années d'expérience professionnelle, à des niveaux de responsabilité de plus en plus élevés, dans la gestion de programmes environnementales ou dans le développement durable sont exigées. Une expérience dans les relations internationales et multilatérales est exigée. Une expérience du système des Nations Unies est un avantage.

ANNEXE XIII - Exemples de termes de référence de l'Assistant Spécial - Échantillon 2

Publication du titre : Assistant Spécial au Chef de Cabinet - P3

Sous la supervision directe du Chef du Bureau du Directeur exécutif, le titulaire du poste assumera les fonctions suivantes:

Responsabilités

1. Définir les questions de politique générale qui se font jour et les porter à l'attention du Chef du Bureau exécutif.
2. Se concerter régulièrement avec ses collègues du Bureau exécutif sur les questions d'intérêt commun, y compris les décisions prises par le Directeur Exécutif et le Directeur Exécutif Adjoint, ainsi que sur le fonctionnement général du Bureau.
3. Fournir des services d'appui aux réunions tenues par le Chef de Bureau : faciliter la planification des réunions liées à l'Assemblée des Nations Unies pour l'Environnement ainsi que d'autres réunions impliquant les principales parties prenantes, et y participer.
4. Coordonner l'établissement de documents d'information et de dossiers de mission détaillés, en veillant à ce que les éléments d'information provenant d'autres bureaux soient soumis en temps utile et soient de haute qualité.
5. Donner des instructions à l'Assistant Administratif, en coopération avec les collègues concernés, pour tout ce qui concerne la préparation logistique des voyages en mission en particulier dans les bureaux détachés, ainsi qu'avec les interlocuteurs externes. Assurer le suivi des missions, en particulier mettre au point la version définitive des rapports de mission du Chef de Bureau et transmettre les informations pertinentes aux collègues concernés au sein du UN Environnement.
6. Accorder un rang de priorité élevé aux communications et questions importantes et les porter à l'attention du Chef. Passer en revue toutes les communications entrantes et sortantes, et plus précisément toutes les communications prêtes pour signature par le Directeur Exécutif, le Directeur Exécutif Adjoint et le Chef du Bureau Exécutif.
7. Veiller à ce que tous les éléments consignés dans le Système de Suivi de la Correspondance l'ont été de manière adéquate et correcte. Superviser et encadrer le suivi en temps opportun des tâches confiées, et veiller à ce que leur exécution soit complétée dans les délais.
8. Aider le Chef du Bureau Exécutif à s'acquitter des fonctions de Secrétariat auprès de l'équipe de direction. À savoir, notamment : hiérarchiser les priorités, les problèmes et les questions à traiter ; définir l'ordre du jour des réunions et retraites de l'équipe de direction; superviser la mise sur pied de la documentation utile; établir des rapports et initier les activités de suivi et leur mise en œuvre; encourager le travail d'équipe et la communication sur les plans interne et externe; entreprendre des projets spéciaux s'il y a lieu et conformément aux recommandations du Chef du Bureau Exécutif.
9. S'acquitter de toute autre tâche pertinente.

Compétences

Professionalisme: faire preuve d'une capacité avérée à fournir des conseils judicieux dans un large éventail de domaines, s'agissant du programme, de l'organisation et de l'administration, afin de faciliter la prise de décisions; être capable de revoir et corriger le travail d'autrui. Démontrer fierté de son travail et de ses réalisations; faire preuve de compétence professionnelle et de maîtrise du sujet; Être consciencieux et efficace à honorer ses engagements, respecter les délais impartis et obtenir les résultats escomptés; Être motivé par les intérêts professionnels plutôt que les intérêts personnels; persévérer face aux obstacles et aux difficultés; garder le calme dans les situations de crise.

Aptitude à la communication: bonne aptitude à communiquer, tant par oral que par écrit; être capable de présenter des questions difficiles, liées à des décisions et prises de position délicates, et de les justifier face au personnel; savoir communiquer les décisions de la direction; être capable de rédiger des rapports clairs, concis et pertinents. S'exprimer clairement et efficacement, tant oralement que par écrit; écouter les autres, bien les comprendre et donner suite comme il convient; poser les questions voulues afin d'obtenir des éclaircissements et faciliter le dialogue; adapter le langage, le ton, le style et la présentation au public auquel on s'adresse; partager l'information avec tous ceux qu'elle intéresse et tenir chacun au courant.

Esprit d'équipe: posséder un excellent sens des relations humaines; faire preuve d'être capable de travailler dans un environnement pluriculturel et pluriethnique et d'entretenir de bonnes relations de travail avec des personnes de nationalités et de cultures différentes. Être capable de diriger d'autres personnes et de s'assurer leur concours dans le cadre d'un travail d'équipe. Collaborer avec ses collègues afin d'atteindre les objectifs de l'Organisation; être prêt à apprendre des autres; faire passer l'intérêt de l'équipe avant son avantage personnel; partager les réussites de l'équipe et assumer sa part de responsabilité dans ses échecs.

Planification et organisation: définir clairement des objectifs compatibles avec les stratégies convenues; hiérarchiser les activités et les tâches prioritaires; modifier les priorités en fonction des besoins; estimer

avec précision le temps et les ressources nécessaires pour accomplir une tâche; tenir compte des risques et des imprévus dans la planification, surveiller et ajuster les plans et les actions si nécessaire. Gérer le temps efficacement.

Formation

Diplôme universitaire du niveau du master dans le domaine des sciences politiques, de l'économie, des sciences de l'environnement, de l'administration publique ou dans une discipline apparentée. À défaut, diplôme universitaire du premier cycle assorti de deux années d'expérience professionnelle pertinente.

Expérience professionnelle

Au moins cinq (5) années d'expérience, à des niveaux de responsabilité de plus en plus élevés, dans le domaine des sciences politiques, de l'économie, des sciences de l'environnement, de l'administration publique, ou dans un domaine connexe. De préférence, trois de ces années devraient avoir été passées à traiter de questions liées à l'ordre du jour international en matière d'environnement. Une expérience du système des Nations Unies est un avantage.

ANNEXE XIII - Exemples de termes de référence de l'Assistant Spécial - Échantillon 3

Publication du titre : Assistant Spécial, Affaires Politiques, P4

Le poste est à pourvoir au sein de la Mission d'Administration Intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK). L'Assistant Spécial rendra directement compte au Représentant Spécial du Secrétaire général (RSSG).

Responsabilités

Dans les limites des pouvoirs qui lui sont délégués, l'Assistant Spécial exerce les fonctions ci-après:

Coordination et facilitation:

- Fournir un soutien substantiel et effectif au RSSG dans la mise en œuvre du mandat de la Mission.
- Tenir le RSSG au courant de toutes les questions nécessitant son attention personnelle, aider à la formulation d'options sur la manière dont ces questions pourraient être traitées, et assurer un suivi approprié, tel qu'instruit.
- Organiser et gérer les rencontres du RSSG ainsi que l'événementiel de la Mission, préparer des résumés écrits et conduire des activités de suivi.
- Coordonner/rédiger la correspondance destinée à la signature du RSSG.

Analyse politique, conseil, et compte-rendu:

- Identifier, analyser et suivre les développements politiques ainsi que les problématiques émergentes en rapport avec la mise en œuvre du mandat de la Mission.
- Évaluer les conséquences de ces développements et formuler des recommandations quant aux politiques, stratégies et autres mesures permettant de remédier aux sujets de préoccupation et faire progresser les objectifs fixés. Faire le suivi, évaluer et rendre compte de la mise en œuvre.
- Coordonner/rédiger des rapports de synthèse et d'analyse notamment, mais pas uniquement, des rapports de situation, des notes d'information, des documents sur les options proposées, des télégrammes codés ainsi que la contribution périodique aux rapports du Secrétaire général au Conseil de sécurité.
- Appuyer la planification et le processus budgétaire pour les opérations de la MINUK; selon les besoins, encadrer, guider et évaluer le personnel, et concourir à la sélection de nouveaux fonctionnaires. Entreprendre des missions spéciales demandées par le RSSG. S'acquitter de toute autre tâche qui pourrait lui être confié par le RSSG.

Compétences

Professionnalisme: démontrer fierté de son travail et de ses réalisations; faire preuve de compétence professionnelle et de maîtrise du sujet; Être consciencieux et efficace à honorer ses engagements, respecter les délais impartis et obtenir les résultats escomptés; Être motivé par les intérêts professionnels plutôt que les intérêts personnels; persévérer face aux obstacles et aux difficultés; garder la calme dans les situations de crise; prendre la responsabilité d'intégrer la problématique homme-femme et d'assurer l'égalité participation des femmes et des hommes dans tous les domaines de travail.

Aptitude à la communication: S'exprimer clairement et efficacement, tant oralement que par écrit; écouter les autres, bien les comprendre et donner suite comme il convient; poser les questions voulues afin d'obtenir des éclaircissements et faciliter le dialogue; adapter le langage, le ton, le style et la présentation au public auquel on s'adresse; partager l'information avec tous ceux qu'elle intéresse et tenir chacun au courant.

Souci du client: Considérer tous ceux à qui les services sont rendus comme des «clients», et en tant que tel s'efforce de voir les choses de leur point de vue. Établir et entretenir des partenariats fructueux avec les clients en gagnant leur confiance et leur respect. Identifier leurs besoins et leur apporte une réponse adaptée. Assurer le suivi des événements dans l'environnement externe et interne des clients afin de rester informé et d'anticiper les problèmes. Les tenir informés des progrès ou revers des projets; tenir les délais en vue de fournir les produits ou services aux clients à temps.

Formation

Diplôme universitaire du niveau du master dans le domaine des sciences politiques, relations internationales, sciences sociales, économie, droit, administration publique ou toute autre discipline apparentée. À défaut, un diplôme universitaire de premier cycle assorti d'une expérience professionnelle pertinente.

Expérience professionnelle

Au moins sept années d'expérience professionnelle, à des niveaux de responsabilité élevés, dans le domaine des affaires politiques, de la diplomatie, de la résolution des conflits ou tout autre domaine connexe. Une vaste expérience en matière de sensibilisation politique, de médiation, de l'analyse, du conseil et de la rédaction de rapports politiques est indispensable. Une expérience professionnelle dans le cabinet d'un haut fonctionnaire et/ou en tant qu'Assistant Spécial (ou dans une fonction similaire) d'un haut fonctionnaire est exigée. Une expérience préalable dans une mission politique des Nations Unies, une opération de maintien de la paix des Nations Unies, ou une autre opération des Nations Unies, est exigée. Une expérience préalable des Balkans serait souhaitable. La maîtrise de l'anglais écrit et oral est indispensable.

ANNEXE XIV - Message 1 pour les candidats invités à entreprendre une épreuve écrite

Cher Monsieur/Madame XX

En réponse à votre demande concernant le poste XXX (Numéro d'offre d'emploi XXX) au sein du [Nom de l'organisation], je suis heureux de vous informer que vous avez été présélectionné pour ce poste.

À cet égard, je souhaite vous inviter à passer une épreuve écrite pour démontrer votre compétence technique dans les domaines pertinents à ce poste et telle que décrite dans l'offre d'emploi. Cette épreuve sera liée au temps imparti, il est donc important que vous preniez en considération le temps alloué.

Le temps imparti pour l'épreuve est de XX minutes. Vous devez soumettre votre (vos) feuille (s) de réponses à l'expiration du délai prévu à partir du moment où vous recevez le courrier électronique contenant l'épreuve.

Notez que nous recherchons une démonstration de votre compétence technique et non pas votre capacité à copier et coller des informations sur internet. Les réponses peuvent être soumises à un test de détection de plagiat.

Nous proposons d'envoyer le test sur XXX entre XXX et YYY (heure de la ville). Veuillez indiquer votre heure préférée au plus tard avant la fin de la journée sur XXX. Si vous ne parvenez pas à passer le test à la date proposée, veuillez suggérer une autre date et heure.

Sincères amitiés

ANNEXE XIV - Message 2 pour les candidats invités à entreprendre une épreuve écrite

Cher Monsieur/Madame XXX (Candidat 'X'),

Nous vous remercions de nous confirmer votre disponibilité pour passer l'épreuve écrite concernant le poste mentionné ci-dessus.

Vous avez reçu la lettre «X» aux fins de cette épreuve. Ceci est votre identifiant et votre nom ne doit pas apparaître dans votre (vos) feuille (s) de réponses. Toutes vos feuilles de réponses doivent mentionner "Candidat X" comme identifiant.

Le temps alloué pour l'épreuve écrite est de XX minutes à compter de la réception de cet e-mail.

Bonne chance pour votre test.

Sincères amitiés

ANNEXE XIV - Message 3 pour les candidats invités à un entretien

Cher Monsieur/Madame XX

En référence de votre demande pour le poste XXX (Numéro d'emploi XXX) au sein du [Nom de l'organisation], je suis heureux de vous informer que vous avez passé la preuve écrite et que vous accédez à l'étape suivante du processus de sélection.

À cet égard, j'aimerais vous inviter à un entretien oral (téléconférence/appel Skype) de XXX minutes en XXX à XXX (heure de la ville). Veuillez confirmer votre disponibilité. Veuillez également me fournir votre clé Skype et le numéro de téléphone à utiliser pour l'entretien.

Veuillez noter qu'il s'agit d'un entretien axé sur les compétences spécifiques requises pour ce poste, comme décrit dans les termes de référence. Si vous n'êtes pas familier avec ce type d'entretien, je vous encourage à consulter les informations disponibles à l'adresse suivante:

<https://careers.un.org/lbw/home.aspx?viewtype=AYI>

Vous pouvez également trouver une liste des types de questions que l'on pourrait vous poser à:

<http://www.umid.info/united-nations-competency-based-interview-questions>

Enfin, veuillez également me fournir les noms et les coordonnées de trois référents.

Sincères amitiés,

BIBLIOGRAPHIE

- Baron et al (2010). *The Book of Management*. Dorling Kindersley, London
- Covey S. (2014). *The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change*. Simon & Schuster, New York
- Dean F. (2011). *The definitive guide to professional speechwriting*. McMurry, Phoenix
- Frankel, S. and Regan M. (2011). *The PGA Handbook: A Practical Guide to the United Nations General Assembly*. Permanent Mission of Switzerland to the United Nations, New York
- Garvin D. and Margolis J. (2015). *The Art of Giving and Receiving Advice*. Harvard Business Review
- Inter-Agency Standing Committee (2010). *Handbook for RCs and HCs on Emergency Preparedness and Response*, New York
- IFAD (2012). *IFAD in the internet*. Rome
- IFAD (2013). *Toolkit for IFAD communications*. Rome
- Mind Tools: Online Management, Leadership and Career Training (2017). *Management Training and Leadership Training*. <https://www.mindtools.com> (accessed 15 February 2017)
- Newport C. (2016). *Deep Work*. Piatkus, London
- OCHA (2015). *Editorial Style Guide*. New York
- Plain English Campaign (2017). Free guides, <http://www.plainenglish.co.uk/free-guides.html> (accessed 15 March 2017)
- Shepherd-Barron (2011). *Everything That Follows Is Based on Recent, Real-Life Experience That Has Been Proven to Work: Professional Survival Solutions*. New York
- U.S. Department of State (2005). *Protocol for the Modern Diplomat*. Transition Center Foreign Service Institute. Washington, DC
- UN Environment (2017). *Writing for the web*. Nairobi
- UNICEF (2012). *Brand tool kit*. New York
- United Nation (2000a). *United Nations Correspondence Manual: A Guide to the Drafting, Processing, and Dispatch of Official United Nations Communications*. New York <http://dd.dgacm.org/editorialcontrol/>
- United Nations (2000b). *United Nations Correspondence Manual*. New York
- United Nations (2008). *United Nations Peacekeeping Operations, Principles and guidelines*, New York
- United Nations, Department of Peacekeeping Operations (2008). *Correspondence for DPKO Political Affairs Officers*. New York
- United Nations (2010a). Office of Human Resources Management: *UN competency development - A practical guide*, New York
- United Nations (2010b). The United Nations Protocol and Liaison Service: *Blue Book "Permanent Missions to the United Nations"*, New York
- United Nations (2010c). Department of Peacekeeping Operations and Department of Management: *Information Sensitivity Toolkit*, New York
- United Nations (2012a). Department of Peacekeeping Operations and Department of Field Support: *Civil Affairs Handbook*, New York
- United Nations (2012b). *Planning Toolkit*, New York
- United Nations (2012c). Department of Peacekeeping Operations and Department of Field Support: *The management handbook for UN Field Missions*, New York
- United Nations (2013). *The procedures and the forms required for the conduct of business by the diplomatic community*.
- United Nations, United Nations Institute for Training and Research (2013). *Protocol at the United Nations*, Geneva

United Nations (2014). *Performance Peacekeeping: Final Report on the Expert Panel on Technology and Innovation in UN Peacekeeping*, New York

United Nations (2015a). *Client Service Skills Programme*, New York

United Nations (2015b). *Staff Rules and Regulations of the United Nations*, New York

United Nations (2016). *Some guidance on code cables*, MONUSCO

United Nations (2017). *Delegates' Handbook*, New York

United Nations, Policy and Practice Database: http://ppdb.un.org/Nav%20Pages/PolicyFramework_Default.aspx (accessed 10 March 2017)

United Nations, Department of Public Information: <http://www.un.org/observances/index.shtml> (accessed 10 January 2017)

United Nations, Office at Geneva, Protocol and Liaison Service: *Guidelines on diplomatic courtesy in Geneva*. <http://www.unog.ch> (accessed 10 January 2017)

United Nations, Office of Coordination for Humanitarian Affairs (2015). *Editorial Style Guide*. New York

United Nations, The United Nations Delegate Portal: <http://www.un.int/wcm/content/site/portal/home> (accessed 15 February 2017)

United Nations, The United Nations Protocol and Liaison Service: <http://www.un.int/protocol/> (accessed 15 February 2017)

Wesslau, F. (2013). *The political adviser's handbook*. Folke Bernadote Academy

S
A



A
S



UN 
environment