

# LES ↗ RESSOURCES HUMAINES

*à la FAO*

Cadre de compétences  
de la FAO



Organisation des Nations Unies  
pour l'alimentation  
et l'agriculture

# Cadre de compétences de la FAO

La FAO remercie le Secrétariat de l'ONUSIDA qui a bien voulu lui permettre de réutiliser, et d'adapter, si nécessaire, le texte explicatif sur les compétences que vous trouverez dans ce livret. Le texte original provient du Cadre de compétences du Secrétariat de l'ONUSIDA.

Copyright © FAO, Rome, 2014

# QUEL EST LE CADRE DE COMPÉTENCES DE LA FAO?

Le cadre de compétences de la FAO se compose de trois éléments principaux, à commencer par nos **valeurs**: trois principes et convictions partagés par tous les employés et qui les unissent. En outre, cinq **compétences-clés** s'appliquent à chacun d'entre nous et six **compétences en matière d'encadrement** concernent les cadres supérieurs.

Nous définissons les **compétences** comme l'ensemble des qualités et des comportements que nous devons démontrer afin d'être efficaces en tant que membres du personnel. Il ne s'agit pas seulement de ce que nous faisons, mais de la façon dont nous le faisons.

Ce cadre est le fruit de consultations approfondies avec les employés de toute l'organisation. En effet, il est le résultat d'une enquête, de réunions avec les représentants du personnel, de consultations entre les responsables des ressources humaines ainsi que de nombreux groupes de discussion comprenant des participants de tous niveaux et de tous grades. Toutes ces consultations ont impliqué le personnel aux niveaux national, sous-régional, régional, de même que le personnel du siège. Au fil du temps, le cadre de compétences sera réexaminé afin de s'assurer qu'il continue de refléter les besoins de la FAO.

# LE CADRE DE COMPÉTENCES

Chacune de ces valeurs et compétences est définie par un ensemble **d'indicateurs de comportement** décrivant précisément la façon dont les valeurs et les compétences sont manifestées lors de l'exécution des tâches professionnelles.

Valeurs					
S'engager pour la FAO		Respect pour tous		Intégrité et transparence	
Compétences-clés					
Être axé sur les résultats	Esprit d'équipe	Communiquer	Établir des relations constructives	Partage, amélioration continue des connaissances	
Compétences en matière d'encadrement					
Être axé sur les résultats	Encadrer, mobiliser et responsabiliser le personnel	Communiquer	Partenariat et promotion	Partage, amélioration continue des connaissances	Réflexion stratégique

# UTILISER LE CADRE DE COMPÉTENCES AFIN DE RENFORCER NOTRE PERSONNEL

**Recrutement:** Le cadre de compétences aidera à s'assurer que les nouveaux membres du personnel partagent les valeurs de la FAO et qu'ils disposent aussi bien des compétences-clés que des compétences en matière d'encadrement, ceci par le biais d'entretiens axés sur les compétences. Le cadre aidera notamment à recruter le meilleur candidat pour un poste en mettant l'accent sur les comportements et les compétences démontrés, ainsi que sur les qualifications et l'expérience.

**Gestion des performances:** Les compétences-clés et celles en matière d'encadrement offrent un langage commun permettant de décrire une bonne gestion des résultats. Les comportements décrits dans chacune des compétences fournissent une approche convenue et transparente dans le but d'examiner aussi bien nos points forts que les domaines à développer. Le cadre de compétences sera intégré dans un processus de gestion des résultats renforcé.

**Évolution:** Une compréhension commune de nos priorités en matière d'apprentissage nous aidera à fournir aux membres du personnel les opportunités d'évolution dont ils ont besoin. Le cadre de compétences fournit une description claire des compétences et des qualités requises pour construire une carrière réussie. Des activités d'apprentissage spécifiques seront disponibles pour aider le personnel à développer les compétences-clés. En outre, une fonction de recherche sur la plate-forme d'apprentissage facilitera l'identification des possibilités d'apprentissage pertinentes pour chaque compétence.

**Profils d'emploi types:** Le cadre de compétences sera intégré dans les profils d'emploi types. Les profils types précisent les fonctions et les principaux résultats liés au poste, par niveau, ainsi que les exigences minimales de qualité, les connaissances techniques, l'expérience et les compétences nécessaires à l'obtention de résultats.

# UTILISATION DU CADRE DE COMPÉTENCES DANS VOTRE TRAVAIL

**Prenez en main l'évolution de votre carrière:** Utilisez le cadre pour établir votre plan de carrière. Examinez les indicateurs de comportement et choisissez les aspects que vous souhaitez améliorer et développer par le biais de l'apprentissage formel et informel. Si vous songez à l'avance à vos prochains choix de carrière, prenez en considération les compétences importantes dont vous aurez besoin pour faire évoluer votre nouvelle position.

**Constituez votre équipe:** Si vous êtes responsable d'une équipe, aidez les membres à identifier les compétences clés. Vous pouvez également faire appel aux indicateurs concrets de comportement pour l'évaluation de nouveaux membres du personnel. En outre, le cadre permet aux responsables et aux membres du personnel d'identifier les besoins nécessaires à la constitution d'une équipe de façon à obtenir des résultats de haut niveau.

**Optimisez votre performance:** Découvrez comment mettre en valeur les comportements décrits dans le cadre. Vous pourrez bénéficier d'un feedback sincère de la part de vos collègues, superviseurs et partenaires extérieurs. En tant que responsable, utilisez le cadre afin de clarifier les objectifs pour votre équipe - et tenez-les au courant de leurs résultats.

Le cadre de compétences est votre feuille de route en matière de performance professionnelle et de résultats. Apprenez à vous familiariser avec le cadre de l'intérieur - c'est **votre** cadre, **votre** organisation, c'est **votre** performance.

A large, blue, geometric shape, resembling a stylized letter 'A' or a parallelogram with a slanted top, is centered on a white background. The shape is filled with a solid blue color. Inside the shape, the word "VALEURS" is written in a white, bold, sans-serif font, centered horizontally and vertically.

VALEURS



# S'ENGAGER POUR LA FAO

Être fier de travailler pour la FAO et contribuer activement à la réussite de l'Organisation

1. Démontrer son dévouement en contribuant à la réussite de l'Organisation
2. Sensibiliser au travail de l'Organisation et faire comprendre la façon dont les efforts de chacun contribuent aux résultats généraux
3. Promouvoir le travail de la FAO et son mandat
4. Soutenir les valeurs de l'Organisation au travers de son comportement et de ses activités quotidiennes

# RESPECT POUR TOUS

Valoriser la dignité et la valeur d'autrui et tirer profit de la diversité des idées, des expériences et des talents

1. Faire preuve de respect et de sensibilité envers toutes les différences, à savoir le sexe, la culture, l'origine ethnique, la religion, l'orientation sexuelle, les convictions politiques et autres.
2. Accueillir et travailler efficacement avec des personnes issues de tous les milieux.
3. Favoriser la tolérance et la compréhension vis-à-vis des différences individuelles
4. Valoriser et promouvoir les avantages que représentent la diversité des points de vue, des compétences et des expériences pour le bon fonctionnement de l'Organisation

# INTÉGRITÉ ET TRANSPARENCE

Garantir une intégrité et des standards de haut niveau dans le travail de chacun et dans ses relations avec les autres, en conciliant transparence et besoin de confidentialité

1. Corroborer et promouvoir les Normes de conduite requises des fonctionnaires internationaux
2. Ne pas abuser de sa position et agir sans tenir compte de son intérêt personnel
3. Assumer ses responsabilités par rapport aux engagements pris, en communiquant de façon proactive avec les autres à propos des problèmes potentiels
4. Rester impartial et traiter les éventuels conflits d'intérêts avec précaution et de façon proactive
5. Prôner et encourager la transparence, tout en conciliant celle-ci avec la nécessité de réserve et de confidentialité, le cas échéant



# COMPÉTENCES- CLÉS

# ÊTRE AXÉ SUR LES RÉSULTATS

Assumer la responsabilité de l'obtention des résultats fixés par le cadre stratégique de la FAO

1. Mieux comprendre les besoins actuels de nos clients ainsi que les produits et les services nécessaires afin de les soutenir
2. Contribuer à la planification du travail, en signalant aux acteurs concernés les obstacles potentiels et en aidant à identifier les options alternatives appropriées aux besoins
3. Gérer le temps et les ressources de manière efficace, ainsi que le suivi des progrès et les ajustements nécessaires afin de fournir un travail qui respecte les normes et les délais
4. Assumer la responsabilité pour obtenir les résultats fixés

# ESPRIT D'ÉQUIPE

Travailler en collaboration au sein d'une équipe, en aidant les autres et en favorisant un climat de travail positif

1. Favoriser un esprit d'équipe en développant une compréhension mutuelle, le sens des responsabilités et l'enthousiasme nécessaires à un travail d'équipe
2. Se soucier des autres membres de l'équipe et leur accorder son attention, en offrant un soutien de façon proactive
3. Travailler en collaboration avec autrui en cherchant à comprendre et à tirer profit de la diversité des idées, des styles de travail, des compétences et des expériences des différents membres de l'équipe
4. Encourager les autres membres de l'équipe et leur témoigner son appréciation pour leur contribution
5. [Si vous avez des subordonnés directs] Coordonner et guider le travail d'autrui en fournissant un feedback et une orientation clairement définie



# COMMUNIQUER

Encourager une communication ouverte et transparente et y contribuer

1. Présenter les informations en utilisant un langage et des séquences d'idées faciles à comprendre pour les destinataires
2. Adapter la méthode de communication aux besoins du destinataire, vérifier que les messages clés soient compris et effectuer des ajustements si nécessaire
3. Encourager les autres à partager leurs points de vue, utiliser la méthode de l'écoute active afin de faire preuve d'ouverture et de renforcer la compréhension des différentes perspectives
4. Maintenir une communication ouverte et tenir informés tous les intéressés en temps opportun

# ÉTABLIR DES RELATIONS CONSTRUCTIVES

Établir et maintenir des relations constructives au-delà de sa propre équipe afin d'atteindre les objectifs communs

1. Établir des relations de travail positives basées sur la confiance mutuelle et l'empathie
2. Chercher des occasions de collaborer au-delà de sa propre équipe avec des personnes qui s'emploient à obtenir des résultats analogues
3. Développer des réseaux au-delà de sa propre équipe afin d'améliorer les résultats obtenus par l'équipe
4. Savoir identifier les éventuels intérêts conflictuels et chercher les solutions qui répondent le mieux aux besoins de tous



# PARTAGE, AMÉLIORATION CONTINUE DES CONNAISSANCES

Chercher continuellement à améliorer ses propres connaissances, compétences et méthodes de travail ainsi que celles d'autrui

1. Se tenir au courant des avancées dans son propre domaine d'expertise, partager ces connaissances et les promouvoir avec d'autres personnes qui pourraient en tirer profit
2. Contribuer à l'identification des améliorations en matière de méthode de travail et aider à les mettre en œuvre
3. Mieux comprendre ses propres atouts et les besoins d'évolution
4. Identifier les moyens pour améliorer ses propres résultats et ceux d'autrui grâce à un feedback constructif et au partage des enseignements tirés de l'expérience

A blue geometric graphic consisting of several overlapping trapezoidal shapes, creating a sense of depth and movement. The central part is a bright blue, while the surrounding shapes are a slightly darker shade. The text is centered within the brightest blue area.

# COMPÉTENCES EN MATIÈRE D'ENCADREMENT

# ÊTRE AXÉ SUR LES RÉSULTATS

Assumer la responsabilité de l'obtention des résultats fixés par le cadre stratégique

1. Mieux comprendre les besoins actuels de nos clients ainsi que les produits et les services nécessaires afin de les soutenir
2. Contribuer à la planification du travail, en signalant aux acteurs concernés les obstacles potentiels et en aidant à identifier des options de remplacement appropriées, si nécessaire
3. Gérer le temps et les ressources de manière efficace, ainsi que le suivi des progrès et les ajustements nécessaires afin de fournir un travail qui respecte les normes et les délais
4. Assumer la responsabilité pour obtenir les résultats fixés

# ENCADRER, MOBILISER ET RESPONSABILISER LES AUTRES

Coordonner, diriger, faciliter et reconnaître les efforts fournis par l'équipe, créer un environnement favorable et aider les autres à réaliser et à développer leur potentiel

1. Fournir une vision, une direction et un objectif clairs, s'assurer que les membres de l'équipe les comprennent et qu'ils assument leurs rôles et leurs responsabilités
2. Représenter les valeurs et les compétences de la FAO, en créant un environnement favorable à leur mise en pratique
3. Motiver et inspirer les membres de l'équipe en encourageant leur participation dans la prise de décisions, en montrant qu'on apprécie leurs efforts et en leur démontrant que l'on se sent concerné par leurs besoins individuels
4. Gérer les résultats et attribuer des responsabilités de façon équitable, en tenant compte des points forts, des intérêts et des charges de travail de chacun
5. Jouer un rôle actif dans l'évolution des autres membres du personnel en fournissant un feedback en temps opportun, un encadrement, un mentorat, ainsi que des opportunités d'apprentissage



# COMMUNIQUER

Encourager une communication ouverte et transparente et y contribuer

1. Présenter les informations en utilisant un langage et des séquences d'idées faciles à comprendre pour les destinataires
2. Adapter la méthode de communication aux besoins du destinataire, vérifier que les messages clés soient compris et effectuer des ajustements si nécessaire
3. Encourager les autres à partager leurs points de vue, utiliser la méthode de l'écoute active afin de faire preuve d'ouverture et de renforcer la compréhension des différentes perspectives
4. Maintenir une communication ouverte et tenir informés tous les intéressés en temps opportun

# PARTENARIAT ET PROMOTION

Promouvoir des idées et développer des partenariats afin de faire progresser le travail de l'Organisation

1. Persuader les autres de la valeur du travail de l'Organisation en développant des arguments convaincants, adaptés aux questions clés qui intéressent les interlocuteurs
2. Construire des réseaux et des partenariats avec des tiers au-delà de sa propre équipe et de l'organisation en vue d'atteindre les objectifs fixés et d'aider les autres à faire de même
3. Reconnaître le rôle des acteurs clés dans le processus de prise de décision, en les concertant et en établissant un consensus pour les décisions définitives
4. Suivre une approche de négociations mettant l'accent sur les besoins de toutes les parties concernées



# PARTAGE, AMÉLIORATION CONTINUE DES CONNAISSANCES

Chercher continuellement à améliorer ses propres connaissances, compétences et méthodes de travail ainsi que celles d'autrui

1. Se tenir au courant des avancées dans son propre domaine d'expertise, partager ces connaissances et les promouvoir avec d'autres personnes qui pourraient en tirer profit
2. Contribuer à l'identification des améliorations en matière de méthode de travail et aider à les mettre en œuvre
3. Mieux comprendre ses propres atouts et les besoins d'évolution
4. Identifier les moyens pour améliorer ses propres résultats et ceux d'autrui grâce à un feedback constructif et grâce au partage des enseignements tirés de l'expérience

# RÉFLEXION STRATÉGIQUE

Prendre des décisions pertinentes et cohérentes conformes aux stratégies et aux objectifs généraux

1. Recueillir les informations et les points de vue différents afin de développer une compréhension exhaustive des problèmes
2. Identifier les principaux enjeux/priorités dans les situations complexes et la façon dont ils/elles peuvent être associé(e)s les uns aux autres
3. Impliquer les autres dans le choix de la meilleure ligne de conduite à adopter, en les amenant à mesurer l'impact potentiel de différentes options, à court et à long terme, sur les différentes parties prenantes et sur les résultats
4. Prendre des décisions claires et pertinentes, et prendre des mesures en temps opportun







Organisation des Nations unies  
pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)



# NOS PRIORITÉS

## Objectifs stratégiques de la FAO

CONTRIBUER À ÉLIMINER LA FAIM, L'INSÉCURITÉ  
ALIMENTAIRE ET LA MALNUTRITION

RENDRE L'AGRICULTURE, LA FORESTERIE ET LA  
PÊCHE PLUS PRODUCTIVES ET PLUS DURABLES

REDUIRE LA PAUVRETE RURALE

FAVORISER LA MISE EN PLACE DE SYSTÈMES  
AGRICILES ET ALIMENTAIRES OUVERTS ET EFFICACES

AMÉLIORER LA RÉSILIENCE DES MOYENS  
D'EXISTENCE FACE AUX CATASTROPHES