



Assemblée générale

Distr. générale
24 octobre 2000
Français
Original: anglais

Cinquante-cinquième session

Point 97 de l'ordre du jour

Formation et recherche

Projet relatif à une École des cadres des Nations Unies

Rapport du Secrétaire général*

1. Dans sa résolution 54/228 du 22 décembre 1999, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de prendre l'avis du Comité administratif de coordination et des organismes compétents des Nations Unies et de lui présenter, à sa cinquante-cinquième session, un rapport sur l'École des cadres qui s'appuiera sur une évaluation complète et indépendante de l'exécution et de l'achèvement des activités entreprises par l'École, notamment son plan global et son programme d'action, et dans lequel il formulera des recommandations sur le statut, le financement et les activités futures de l'École une fois achevée sa phase pilote en décembre 2000.

2. En réponse à cette demande, le Secrétaire général a mis sur pied une équipe d'évaluation indépendante qui a eu de larges consultations avec les hauts fonctionnaires des fonds et programmes des Nations Unies, des institutions spécialisées et des institutions de Bretton Woods ainsi qu'avec des donateurs qui ont apporté des contributions à l'École.

3. Dans son rapport, qui est contenu dans l'additif au présent rapport, l'équipe d'évaluation fournit des informations générales concernant le lancement en 1995 de l'École des cadres des Nations Unies dans le

* En application du paragraphe 1 de la section C de la résolution 54/248 de l'Assemblée générale, le présent rapport est soumis le 24 octobre 2000 comme suite aux consultations interorganisations sur le rapport de l'équipe d'évaluation indépendante sur l'avenir de l'École des cadres des Nations Unies (A/55/369/Add.1), qui a été transmis en août.

cadre d'un projet des Nations Unies administré par l'Organisation internationale du Travail et l'analyse des besoins effectuée d'octobre 1998 à mars 1999, qui a débouché sur le premier plan global de l'École des cadres des Nations Unies¹ et sur le nouveau schéma de programme de l'École pour 1999-2000. La section I du rapport de l'équipe contient une évaluation des activités de l'École, l'accent étant mis sur la pertinence, la qualité et l'impact des programmes et ateliers de formation et d'enseignement exécutés par l'École; les orientations concernant son rôle futur; les relations avec d'autres établissements de formation; les méthodes à suivre pour avoir le maximum d'impact dans la recherche de solutions aux problèmes intersectoriels; le statut et le fonctionnement futurs de l'École; et les questions de gouvernance. L'évaluation fait ressortir des réalisations et les domaines où des améliorations sont nécessaires et indique les questions soulevées par les clients de l'École quant aux domaines d'intérêt et à la qualité de ses programmes. L'équipe a conclu que l'évaluation constituait une base positive pour la poursuite des activités de l'École, particulièrement à la lumière de la demande croissante que suscitent ses services (A/55/369/Add.1, par. 85). Dans la section II de son rapport, l'équipe fait des propositions sur les méthodes permettant d'institutionnaliser l'École et sur son rôle futur.

4. Le Secrétaire général souscrit à la conclusion principale de l'équipe d'évaluation, selon laquelle le moment est bel et bien venu d'établir une École des

cadres du système des Nations Unies sur une base permanente et qui émet une recommandation à cet effet (A/55/369/Add.1, par. 86). Non seulement, comme l'indique l'équipe, « les attentes qui ont présidé à la création de l'École des cadres cinq ans auparavant sont toujours aussi fortes, à savoir sa contribution au système des Nations Unies pour ce qui est du renforcement des compétences d'une fonction publique véritablement internationale, unie par les mêmes valeurs et la même éthique, un même engagement et une même vision et la création, au fil des ans, d'une culture de gestion commune » reste pertinente (A/55/369/Add.1, par. 32), celles-ci ont acquis, après le Sommet du Millénaire, une nouvelle signification et un nouvel élan qui devrait être maintenu. Dans ce contexte, on ne peut que prendre bonne note et se féliciter de la recommandation de l'équipe tendant à changer le nom de l'École des cadres en École des cadres du système des Nations Unies.

5. La mise en place d'équipes à l'échelle du système apparaît de plus en plus comme une nécessité. Comme le note l'équipe,

« dans un environnement où les facteurs politiques, sociaux, économiques et environnementaux sont extrêmement évolutifs, la capacité de l'ONU à faire face aux questions qui se posent ne dépend plus uniquement d'individus formés. Elle dépendra de plus en plus de la capacité interne, attestée par la volonté des diverses équipes de l'Organisation à faire preuve d'esprit d'innovation, à apprendre rapidement des erreurs commises et à partager les meilleures pratiques avec l'ensemble du système » (A/55/369/Add.1).

En effet, comme le fait remarquer l'équipe, les organismes des Nations Unies sont de plus en plus conscients de la nécessité d'accélérer le processus qui leur permettra de fonctionner comme un système, surtout depuis que la situation mondiale devient de plus en plus complexe et évolue constamment. Cela suppose des mesures délibérées et parfois des interventions autonomes à une multitude de niveaux. L'École des cadres peut et devrait jouer un rôle de catalyseur dans ce sens en privilégiant la qualité des équipes dirigeantes et du personnel du système, le processus qui facilite l'apprentissage, la création et le partage du savoir dans tout le système; et la présence d'une culture homogène et dynamique (A/55/369/Add.1, par. 40). L'École des cadres ne peut qu'être un instrument à cette fin, et son efficacité sera fonction de son aptitude à fournir des

services pertinents de qualité au système des Nations Unies. De même, son institutionnalisation en fera un instrument unique, permanent, à l'échelle du système, qui aura pour rôle exclusif d'être un catalyseur de changement, permettant aux administrateurs et aux équipes de divers organismes de s'engager dans une culture de gestion cohérente [A/55/369/Add.1, par. 48 ii)].

6. L'institutionnalisation de l'École des cadres devrait permettre de surmonter de nombreuses insuffisances – directement ou indirectement liées à son statut de projet provisoire et au manque de mécanismes financiers stables – qui n'ont pas permis à l'École d'exploiter toutes ses potentialités. Parmi celles-ci, on peut citer l'absence d'un système d'administration interorganisations par lequel les parties intéressées examinent et approuvent la stratégie d'ensemble de l'institution, son programme de travail et ses besoins financiers, et définissent des orientations à cet égard (A/55/369/Add.1, par. 88). Cette insuffisance, ainsi que le système de financement présenté dans les paragraphes 96 à 102 du rapport de l'équipe d'évaluation, a limité la capacité de l'École d'établir, dans le cadre de son programme de travail, un ordre de priorités qui lui permette d'apporter clairement une contribution aux efforts entrepris par les diverses organisations du système en matière de renforcement des capacités.

7. L'institutionnalisation de l'École des cadres comblera également une lacune dans le réseau d'institutions d'apprentissage et de formation du système. L'équipe note que le rôle de l'École comme prestataire de services multisectoriels d'apprentissage et de connaissances à l'intention du système des Nations Unies est clairement différent de celui de l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR) et de l'Université des Nations Unies (UNU). Étant donné que l'UNU privilégie la recherche et les études spécialisées ainsi que le renforcement des capacités des établissements d'enseignement supérieur dans les pays en développement et que l'UNITAR a pour responsabilité première la formation et le renforcement des capacités des pays en développement et du personnel des missions diplomatiques auprès de l'Organisation des Nations Unies, l'École des cadres, une fois institutionnalisée, occupera un créneau distinct, à savoir satisfaire les besoins du personnel du système des Nations Unies en matière d'apprentissage et d'échange de connaissances. Cette différenciation ne devrait toutefois pas entraîner un cloisonnement, mais

plutôt favoriser un enrichissement et un renforcement mutuels. Les trois institutions devraient être perçues, dans le cadre de leurs mandats respectifs, comme des entités qui, en définitive, contribuent à accroître au maximum l'appui que le système fournit aux États Membres; comme le relève à juste titre l'équipe d'évaluation, « le meilleur service que l'École des cadres peut rendre aux États Membres, c'est de les aider à garantir que le personnel du système est en mesure de leur fournir des services qui sont harmonisés, bien coordonnés et qui répondent à leurs besoins » (A/55/369/Add.1, par. 39).

8. Il est également urgent, pour des raisons administratives, que l'Assemblée générale prenne à sa cinquante-cinquième session une décision sur l'institutionnalisation de l'École des cadres, car cela permettrait de mettre en place toutes les dispositions institutionnelles d'ici à la fin de 2001. Comme le projet relatif à l'École des cadres, et les dispositions prévoyant que l'Organisation internationale du Travail (OIT) en assure l'administration, prennent fin le 31 décembre 2000, le Secrétariat de l'ONU pense qu'il serait judicieux de prévoir des dispositions de transition pour faciliter les mesures de suivi dont l'Assemblée pourrait décider à la session en cours, et a demandé à l'OIT de proroger les dispositions en vigueur jusqu'en 2001. Le Bureau international du Travail a eu l'amabilité de présenter cette demande au Conseil d'administration du Centre international de formation. Lors de la réunion tenue le 29 mars 2000, les membres du Conseil ont à l'unanimité autorisé le Directeur à proroger le projet relatif à l'École des cadres d'une période additionnelle ne dépassant pas un an, à compter de janvier 2001, aux mêmes clauses et conditions convenues avec l'ONU dans l'échange de lettres de 1996.

9. Dans le même contexte, le Secrétaire général approuve la recommandation de l'équipe d'évaluation concernant le cadre administratif qui régirait l'École une fois que celle-ci serait dotée du nouveau statut proposé. L'équipe d'évaluation a rappelé que, lorsqu'il a établi l'École dans le cadre d'un projet de cinq ans administré par l'OIT et l'a située à Turin sur le campus du Centre international de formation de l'OIT, le Secrétaire général avait pris en compte l'enrichissement mutuel et les avantages réciproques qui découleraient de l'interaction avec le Centre, qui est connu depuis longtemps comme une institution de formation bien établie et ayant largement fait ses preuves. Institutionnaliser l'École requerra l'adoption de nouvelles dispo-

sitions administratives, et celles-ci devraient être établies sans préjudice du maintien de relations solides entre les deux institutions, de façon qu'elles puissent toutes deux continuer d'en tirer profit. Comme l'a recommandé l'équipe d'évaluation, les nouvelles dispositions administratives devraient être en harmonie avec le statut juridique distinct dont doit être doté l'École des cadres, de même que « s'inscrire dans un cadre solide et reposer sur une réglementation et des procédures appropriées » (A/55/369/Add.1, par. 105). Cela signifie que, après la phase de transition mentionnée au paragraphe 8 ci-dessus, l'École des cadres, en tant qu'entité interorganisations dotée d'un statut juridique distinct au sein du système des Nations Unies, serait administrée par l'ONU, au nom de tous les organismes participants et conformément au Règlement et au Statut du personnel ainsi qu'au Règlement financier et aux règles de gestion financière.

10. Après la publication du rapport de l'équipe d'évaluation, des consultations ont été menées avec les organisations membres du Comité administratif de coordination; celles-ci se sont de nouveau déclarées favorables à la création de l'École des cadres du système des Nations Unies, qui pourrait contribuer considérablement à la réforme générale de l'Organisation en fortifiant la capacité collective du système de résoudre les problèmes intersectoriels, en aidant à promouvoir une culture de la gestion concertée dans tout le système, en renforçant l'efficacité opérationnelle du personnel des Nations Unies dans des domaines qui transcendent les limites traditionnelles entre les organisations et en consolidant les partenariats à l'intérieur et à l'extérieur du système.

11. L'équipe d'évaluation propose que, après avoir institutionnalisé l'École des cadres, on prévoie une phase de renforcement du consensus de trois ans, qui déboucherait sur la mise au point d'une stratégie opérationnelle et de modalités de financement de l'École, mais les consultations interorganisations sont parvenues à une autre conclusion : on pourrait définir plus précisément les fonctions et le programme de l'École et s'entendre sur des modalités précises d'administration et de financement beaucoup plus vite que ne l'envisage l'équipe d'évaluation dans son rapport, et il faudrait le faire dès que l'École commencerait à fonctionner dans le cadre de son nouveau statut proposé. En conséquence, on met actuellement sur pied un groupe de travail interorganisations pour faire avancer le processus d'application, et affiner et développer les futures fonc-

tions et dispositions d'administration et de financement en se fondant pour cela sur ce que pensent les clients de l'École de la façon dont elle fonctionne et des différentes méthodes proposées par l'équipe d'évaluation. Le groupe cherchera en particulier à définir plus avant les éléments de programme qui donnent à l'École son avantage comparatif en tant qu'établissement d'enseignement et de gestion des connaissances à l'échelle du système, et de préciser encore le mécanisme et la composition d'une structure d'administration qui assurera la responsabilisation et la propriété du système, ainsi que les dispositions permettant un financement durable. Le groupe présentera des recommandations détaillées au Secrétaire général au début de 2001 sur les questions évoquées plus haut, et ces recommandations seront reprises, selon qu'il conviendra, dans la version finale du projet de statut, qui doit être approuvée par le Comité administratif de coordination et présentée à l'Assemblée générale à une date aussi rapprochée que possible en 2001.

12. Le Secrétaire général souhaite saisir cette occasion de remercier de nouveau le pays hôte et les pays qui ont apporté leur généreux appui à l'École des cadres, et ne doute pas que cet appui se poursuivra.

Recommandations

13. Le Secrétaire général recommande à l'Assemblée générale :

a) *De décider* de créer l'École des cadres des Nations Unies, à compter du 1er janvier 2002, en tant qu'établissement d'enseignement et de gestion des connaissances desservant le personnel des organismes des Nations Unies;

b) *De demander* qu'une version finale du statut de l'École, qui reprendrait, selon qu'il conviendra, les conclusions des nouvelles consultations interorganisations mentionnées au paragraphe 11 ci-dessus, lui soit présentée pour examen et approbation à une date aussi rapprochée que possible en 2001;

c) *De décider* que, par la suite, il lui soit présenté tous les deux ans un rapport sur les travaux, les activités et les réalisations de l'École des cadres, y compris sa collaboration avec d'autres institutions compétentes des Nations Unies.

Notes

- ¹ Cinq critères ont été établis pour définir les priorités de l'École des cadres : a) prise en compte de la réforme du système des Nations Unies; b) valeur ajoutée et qualité; c) pertinence des questions abordées pour l'ensemble du système; d) réalisation d'un nombre limité de tâches, mais dont on s'acquitte bien; et e) bon rapport coût-efficacité.