



Conseil économique et social

Distr. générale
13 mai 2011
Français
Original : anglais

Session de fond de 2011

Genève, 4-29 juillet 2011

Point 15 de l'ordre du jour provisoire*

Instituts de recherche et de formation des Nations Unies

École des cadres du système des Nations Unies

Rapport du Secrétaire général

Résumé

Le présent rapport a été préparé en application de la résolution 60/214 de l'Assemblée générale qui a décidé que les rapports biennaux sur les activités de l'École seront présentés au Conseil économique et social et non à l'Assemblée générale.

Le rapport montre l'expansion graduelle de l'École et son ferme engagement de servir de centre d'excellence en matière de formation et de gestion des connaissances pour l'ensemble du système des Nations Unies. La confiance accrue placée dans ses services par les organismes des Nations Unies témoigne de la nouvelle réputation que l'École a su bâtir, consolider et maintenir durant la période à l'examen.

Le programme de l'École des cadres du système des Nations Unies durant la période à l'examen a accusé un taux d'exécution de plus de 89 % du budget de 2010 axé sur les résultats et a touché plus de 20 000 personnes par le biais de ses activités d'apprentissage et de formation.

Le rapport recommande que l'École joue encore un plus grand rôle dans l'enseignement et le développement des aptitudes à diriger à l'échelle du système et que le recours aux compétences spécifiques de l'École soit étendu à d'autres domaines du système des Nations Unies.

* E/2011/100.



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	3
II. Aperçu des activités	4
A. Favoriser dans l'ensemble du système des Nations Unies une culture de gestion cohérente	4
B. Améliorer la cohérence à l'échelle du système.	6
C. Développer les activités en faveur du partage du savoir au sein du système	7
D. Appuyer les efforts du système des Nations Unies en faveur de la paix, de la sécurité et de la sûreté de son personnel	10
III. Renforcer les partenariats	11
IV. Principales réalisations	12
V. Recommandations	13

I. Introduction

1. Le présent rapport a été établi en application de la résolution 60/214 de l'Assemblée générale. Elle y a réaffirmé « le rôle de l'École des cadres en tant qu'institution de gestion du savoir à l'échelle du système des Nations Unies ainsi que d'apprentissage et de formation continue du personnel du système, en particulier dans les domaines du développement économique et social, de la paix et de la sécurité et de la gestion interne ». L'Assemblée générale a également décidé que les rapports biennaux sur les activités de l'École seront présentés au Conseil économique et social et non à l'Assemblée générale. Le présent rapport porte sur les deux années écoulées depuis la période couverte par le rapport précédent (E/2009/77).

2. Le présent rapport souligne les progrès accomplis en vue de réaliser le principal objectif de l'École, à savoir devenir le centre d'excellence en matière d'apprentissage et de formation au sein du système des Nations Unies. Il offre des exemples concrets d'efforts de l'École en vue de répondre à l'importante demande exprimée par l'Assemblée générale dans sa résolution 60/214 de favoriser dans l'ensemble du système des Nations Unies une culture de gestion cohérente, d'améliorer la cohérence à l'échelle du système grâce à son approche interinstitutions unique en matière de formation, de développer encore ses activités en faveur du partage du savoir et de mieux concourir à la réalisation des objectifs convenus à l'échelle internationale dans le domaine du développement, de la paix et de la sécurité collective.

3. Le rapport montre comment l'École a étendu ses services, renforcé son image au sein du système des Nations Unies tout en diversifiant ses sources de financement en vue d'assurer sa durabilité à long terme. La section III du rapport illustre la stratégie en matière de partenariats, qui a permis à l'École de réaliser les objectifs susmentionnés, de créer 11 nouveaux cours en 2010 ainsi que trois produits de connaissances. La section IV donne un aperçu de l'expansion de l'École au cours des deux années à l'examen en termes de nombre de bénéficiaires, de programmes de formation, de ressources et de stabilité structurelle.

4. Au cours de ses 15 ans d'existence, le nombre de fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies participant aux programmes de l'École des cadres a augmenté de façon régulière, le montant de son financement global s'est accru et ses sources de financement se sont diversifiées, tandis que le contenu thématique des cours et plus important encore, la qualité de ses services n'ont cessé de s'améliorer. Depuis ses débuts modestes en 1996, visant essentiellement à former le personnel de l'Organisation des Nations Unies des bureaux extérieurs, soit environ 1 000 participants par an, l'École des cadres s'est développée pour devenir un institut de formation à l'intention de tous les niveaux de direction du système des Nations Unies, comptant en 2010 plus de 14 000 participants et prodiguant une formation à l'appui des objectifs de l'Organisation des Nations Unies. À la section V du présent rapport, les États membres sont invités à examiner cette progression continue et à formuler des recommandations relatives aux objectifs de l'École et à son rôle d'apprentissage et de formation du personnel du système des Nations Unies.

II. Aperçu des activités

5. Donnant suite à la résolution 62/208 de l'Assemblée générale, qui prie le Secrétaire général, agissant par l'intermédiaire du Conseil des Chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, de poursuivre et d'intensifier les efforts en matière de mobilité du personnel entre institutions, de redéfinition des postes et de redéploiement du personnel, ainsi qu'en matière de formation et de perfectionnement, notamment à l'École des cadres du système des Nations Unies à Turin (Italie), l'École n'a ménagé aucun effort pour continuer de fournir des services de grande qualité au niveau interinstitutionnel.

6. L'augmentation croissante du nombre de bénéficiaires formés à l'École des cadres durant la période à l'examen, accusant une augmentation de 23 % en 2010, fait preuve de sa capacité à répondre aux demandes du système des Nations Unies en matière de formation. Grâce à des méthodologies d'avant-garde tant dans l'enseignement direct que dans l'enseignement à distance, l'École a été en mesure d'apporter davantage de coordination et de cohérence aux nombreuses initiatives du système des Nations Unies et d'encourager la multitude d'organismes des Nations Unies à travailler dans une plus grande cohérence. La nature interinstitutionnelle des services de l'École a permis d'éviter les chevauchements dans la formation offerte par les différents organismes, mais au contraire, de compléter cette dernière et de l'enrichir.

7. Dans le cadre du présent rapport, les activités d'apprentissage et de formation qui ont pris place durant la période à l'examen sont présentées en fonction des quatre principaux domaines thématiques : a) favoriser dans l'ensemble du système des Nations Unies une culture de gestion cohérente; b) améliorer la cohérence à l'échelle du système, c) développer les activités en faveur du partage du savoir; et d) concourir à la réalisation des objectifs convenus dans le domaine du développement, de la paix, de la sécurité et de la sûreté du personnel. Toutes les activités de l'École des cadres sont sous-tendues par leur nature interinstitutionnelle et visent à renforcer la collaboration au sein du système des Nations Unies, conformément au statut de l'École (résolution 55/278, annexe).

A. Favoriser dans l'ensemble du système des Nations Unies une culture de gestion cohérente

8. Le Groupe de haut niveau sur la cohérence à l'échelle du système, dans son rapport intitulé « Unis dans l'action » (voir A/61/583) a recommandé que « la formation du personnel et les programmes d'avancement des carrières devraient être revus de fond en comble d'ici à 2010 afin que, à tous les échelons, les fonctionnaires servant l'Organisation soient motivés et aient les compétences professionnelles requises. L'École des cadres du système des Nations Unies devrait être à même de proposer aux cadres supérieurs une formation aux tâches de direction, ce qui permettrait de gérer plus efficacement les processus de changement et contribuerait à instaurer une culture managériale commune dans tout le système des Nations Unies ».

9. L'École a pleinement répondu à cette recommandation en renforçant sa formation aux tâches de direction aussi bien au niveau du Siège qu'au niveau de pays. Elle a également continué à former de jeunes cadres en offrant des cours d'initiation destinés aux administrateurs débutants. Début 2009, le programme pour

les hauts responsables des Nations Unies a été élaboré. Il est rapidement devenu le programme phare de l'École des cadres. Depuis, six promotions se sont succédé et près de 150 directeurs ont bénéficié de ces cours de formation à la direction au sein du système. Deux autres cours sont prévus pour la seconde partie de 2011.

10. Le Programme pour les hauts responsables des Nations Unies constitue pour ces derniers un espace novateur d'apprentissage alliant la théorie à la pratique. Grâce à sa conception, le Programme offre des connaissances à la pointe du progrès à propos des principaux défis mondiaux auxquels l'Organisation des Nations Unies se trouve confrontée, tout en analysant les théories les plus récentes et les tendances dans le domaine de la formation aux tâches de direction. Le Programme offre également une occasion unique de partager des expériences, des connaissances concrètes, des leçons ainsi que les meilleures pratiques en matière de direction au sein du système des Nations Unies. L'objectif est de former des dirigeants stratégiques qui réfléchissent et qui agissent de façon novatrice, mais œuvrant ensemble de commun accord pour réaliser le mandat de l'Organisation. Au cours de la période à l'examen, face aux défis posés par les questions de direction, le Programme a apporté son attention à l'obligation redditionnelle, aux technologies de l'information et de la communication, au développement durable, aux droits de l'homme ainsi qu'à la paix et à la sécurité.

11. Des dirigeants de renommée mondiale dans des domaines tels que l'économie, la sécurité, le commerce et l'art ont été invités pour faire part de leurs expériences personnelles en matière de direction, offrant de la sorte aux participants des exemples concrets reflétant la direction collective de l'Organisation des Nations Unies, à débattre, à tester et à appliquer dans un environnement pédagogique sûr et non conventionnel. Le programme ne cesse de récolter de très bonnes notes. Il bénéficie de la participation de professeurs de la John F. Kennedy School of Government de l'Université d'Harvard, de l'Institut de technologie du Massachusetts et de l'Institut européen d'administration des affaires (INSEAD).

12. En vue d'améliorer encore les capacités des hauts fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies au niveau de pays chargés des questions de développement et de la coordination des activités des divers organismes des Nations Unies dans les pays en développement, l'École des cadres a organisé huit programmes de formation à la direction et à la coordination pour les équipes de pays des Nations Unies durant la période à l'examen, formant ainsi plus de 200 fonctionnaires. Ce programme, lancé en 2006, est spécifiquement destiné aux fonctionnaires supérieurs des équipes de pays des Nations Unies. Les équipes de pays n'ont pas uniquement besoin d'experts pour gérer les programmes et les projets, mais également de chefs sachant orienter et harmoniser les différents efforts et coordonner les activités complexes des différents acteurs des Nations Unies sur le terrain. Le programme de formation à la direction et à la coordination destiné aux équipes de pays des Nations Unies porte sur des questions telles que l'amélioration des aptitudes à la direction, la négociation, la coordination, la gestion et la communication. Une attention spéciale est accordée à l'acquisition des compétences nécessaires pour traiter les sujets difficiles et les questions culturelles ou politiques délicates.

13. L'École des cadres promeut une culture de la gestion fondée sur la cohésion et le sentiment d'appartenance à l'Organisation des Nations Unies dès l'entrée en fonction des administrateurs débutants. C'est pourquoi, en collaboration avec le Département des affaires économiques et sociales, l'École a continué de dispenser

une formation aux jeunes professionnels débutants nouvellement recrutés dans le cadre du Programme des administrateurs auxiliaires et du Programme de bourses des Nations Unies. Les administrateurs auxiliaires acquièrent une vue complète de l'ensemble du système des Nations Unies, notamment son mandat, ses procédures, ses valeurs fondamentales et ses compétences. Les compétences pratiques les plus importantes, telles que la gestion des cycles de projets, la prise de parole efficace en public, la communication interculturelle, l'art de l'exposé et les qualités rédactionnelles sont renforcées. Le Programme offre également une opportunité unique de commencer à construire un réseau solide de contacts professionnels et de partager des expériences. Au total, 119 administrateurs auxiliaires ont bénéficié de cette formation.

B. Améliorer la cohérence à l'échelle du système

14. Appuyer les efforts de l'Organisation des Nations Unies en vue d'améliorer la cohérence et l'efficacité à l'échelle du système constitue l'un des principaux objectifs de l'École des cadres. Cette dernière a collaboré étroitement avec le Groupe des Nations Unies pour le développement afin d'accélérer la mise en œuvre du programme de réforme du Secrétaire général au niveau de pays tout en appuyant le personnel du système des Nations Unies et ses partenaires du développement. Cet important partenariat a été rappelé dans le rapport du Secrétaire général intitulé « Difficultés en matière de ressources humaines rencontrées par le système des Nations Unies à l'échelon de pays » (E/2009/75). Une des recommandations contenues dans le rapport invite le Groupe des Nations Unies pour le développement et l'École des cadres du système des Nations Unies à continuer d'accroître les connaissances et la formation en matière de développement des capacités en faisant fond sur les progrès réalisés jusqu'ici.

15. Les activités de l'École des cadres dans ce domaine sont menées en partenariat avec le Bureau de la coordination des activités de développement de l'Organisation des Nations Unies et vise principalement à fournir une assistance en matière de planification et de conception des interventions stratégiques du système des Nations Unies par l'intermédiaire du Programme des Nations Unies pour l'aide au développement. L'École a organisé en 2010 plus de 70 cours consacrés à l'apprentissage et à la planification à l'intention des équipes de pays. Elle a également aidé ces dernières à mieux intégrer les principes essentiels de programmation ainsi que les pratiques de fonctionnement.

16. En outre, l'École a également fourni une aide sous différentes formes aux équipes de pays ainsi qu'aux opérations de maintien de la paix pour leur permettre de mener et d'utiliser l'analyse des conflits comme base des processus de planification et de programmation tels que le Programme des Nations Unies pour l'aide au développement, l'évaluation stratégique, le cadre stratégique intégré, l'évaluation des besoins en situations postconflituelles et le plan des priorités de consolidation de la paix. L'analyse des conflits, en qualité d'élément de la phase d'élaboration du Programme des Nations Unies pour l'aide au développement, s'avère utile pour sélectionner les priorités susceptibles d'avoir un impact stabilisateur à long terme ainsi que pour créer une vue commune des organismes des Nations Unies dans le domaine de la consolidation de la paix.

17. Les capacités du personnel du système des Nations Unies d'appliquer efficacement une approche fondée sur les droits de l'homme et de recourir aux

instruments de gestion axée sur les résultats ont fait l'objet de 20 ateliers durant la période à l'examen. Ces cours ont fait appel à des études de cas et des exercices tirés directement des expériences du système des Nations Unies dans divers pays. Ils offrent aux participants la possibilité de se familiariser avec les deux principes essentiels de la programmation, de comprendre comment ils se complètent entre eux et de les appliquer dans leurs activités de développement. De surcroît, de nouvelles initiatives ont été lancées dans le domaine de l'environnement durable, de la réduction des risques et du changement climatique, et deux ateliers destinés à la formation des formateurs ont été organisés.

18. L'École a répondu aux nombreux appels d'États membres et du système des Nations Unies invitant à accélérer les progrès dans l'harmonisation des pratiques de fonctionnement¹. En 2010, la Mission de haut niveau sur les pratiques de fonctionnement a fait des recommandations dans ce domaine. L'École a organisé trois ateliers de formation des formateurs en 2010. Ces ateliers ont contribué à renforcer les capacités au niveau de pays ainsi qu'à améliorer les services communs et l'harmonisation des pratiques de fonctionnement. Les ateliers ont également donné la possibilité de déterminer les cas se prêtant à la simplification et à l'harmonisation des pratiques de fonctionnement en vue d'obtenir de meilleurs résultats des programmes contribuant à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement.

19. L'évaluation et le suivi représentent un autre domaine crucial pour améliorer la cohérence et l'harmonisation du système des Nations Unies. Durant la période à l'examen, plus de 100 membres du personnel des Nations Unies ont suivi les cours concernant l'étude de l'impact sur l'environnement, conçu en collaboration avec le Return on Investment Institute. (Institut de retour sur investissement). L'objectif de ces ateliers est de donner aux participants un aperçu des pratiques d'évaluation dans le contexte du système des Nations Unies et de leur faire connaître la méthodologie d'évaluation du Return on Investment Institute de façon interactive et participative. Dans le même sens, l'École organise un atelier sur les instruments de mesure d'une gestion efficace axée sur les résultats, un cours interinstitutions destiné à renforcer et à partager les compétences des participants en matière de méthodologie d'évaluation, de recueil et d'analyse des données, de présentation des résultats et d'utilisation des données pour gérer le processus générateur des résultats.

20. L'École a continué d'offrir un enseignement aux coordonnateurs de pays après leur nomination. Ces derniers ont un rôle fondamental d'appui aux équipes de pays pour faire progresser la réforme des Nations Unies au niveau national. Ce programme de formation d'une durée d'une semaine se tient à New York avant ou juste après le déploiement des coordonnateurs nouvellement nommés dans leurs lieux d'affectation respectifs sur le terrain.

C. Développer les activités en faveur du partage du savoir au sein du système

21. Dans le souci de répondre au besoin d'une compréhension plus approfondie du concept de gestion des connaissances et de partage du savoir ainsi que pour favoriser une culture de travail en réseau au sein du système des Nations Unies²,

¹ Voir résolutions 59/250 et 63/311 de l'Assemblée générale.

² Voir E/AC.51/2006/2.

l'École des cadres attache beaucoup d'importance à l'élaboration d'instruments didactiques susceptibles d'être utiles à un grand nombre de fonctionnaires des Nations Unies dans le monde entier et de contribuer efficacement au processus de réforme de l'Organisation des Nations Unies. En faisant appel aux technologies les plus récentes de l'Internet, l'École stimule l'apprentissage dans l'ensemble du système des Nations Unies de la façon qui s'avère la plus rentable. La gestion des connaissances et le partage du savoir sous-tendent la totalité des activités de l'École, reliant la théorie à la pratique dans un cycle continu de production, de partage et d'application des connaissances. Conformément à l'accent placé par l'École sur les approches interinstitutions, tous les instruments de gestion des connaissances ainsi que toutes les activités sont destinés à compléter les efforts propres des différents organismes du système.

22. En 2010, l'École et le Bureau de la coordination des activités de développement de l'Organisation des Nations Unies ont organisé conjointement deux forums interinstitutions du savoir qui ont donné l'occasion au réseautage, à l'acquisition de connaissances et à une réflexion collective dans un climat stimulant et informel, axé sur la participation. Ces rencontres face à face de praticiens répondent à l'objectif de fournir au personnel des Nations Unies la possibilité de se rencontrer, d'apprendre les uns des autres et de promouvoir une culture du partage du savoir. Outre ces forums du savoir, l'École a élaboré et conçu le cours intitulé « Think UN, Act Smart: Leveraging Experience and Good Practice » (Pensez ONU, agissez intelligemment : mettez à profit l'expérience acquise et les bonnes pratiques) dans le but de perfectionner les aptitudes du personnel à se servir des instruments et techniques de gestion du savoir qui ont fait leurs preuves. Le cours cherche à susciter un changement culturel, à briser les cloisonnements opérationnels, à favoriser la communication interne et interinstitutionnelle en développant les compétences requises. Pour y parvenir, l'École recourt à une démarche concrète et pragmatique de la gestion du savoir.

23. Une série d'initiatives qui visent à promouvoir l'apprentissage par le partage à tous les niveaux du système des Nations Unies sont régulièrement organisées, notamment des manifestations demandées par le Cabinet du Secrétaire général. De même, l'École des cadres organise les « Dialogue series » sur le partage des savoirs, à l'intention des Représentants spéciaux adjoints du Secrétaire général dans leurs différentes missions politiques et missions de maintien de la paix, ainsi qu'à certains de leurs collègues du Siège, travaillant directement sur les questions de conflit. Les deux manifestations déjà organisées ont été financées par le Gouvernement allemand et mises en œuvre en partenariat avec le Zentrum für Internationale Friedeneinsätze. L'objectif poursuivi est d'examiner les questions thématiques en émergence ayant trait au maintien de la paix, à l'aide au développement et aux interventions humanitaires, tout en offrant une occasion unique d'aborder des thèmes prioritaires spécifiques.

24. Par le biais de son Forum des responsables de la formation et du perfectionnement, l'École des cadres continue de réunir les principaux acteurs en matière de formation du système des Nations Unies qui trouvent dans ce Forum l'endroit idéal pour examiner les défis communs et pour bénéficier du savoir et de l'expérience des dirigeants de rang élevé du système des Nations Unies et de sommités mondiales dans leur profession.

25. L'École des cadres a également lancé toute une série d'initiatives, chacune visant à donner aux participants la possibilité de partager et d'analyser les

expériences de leur propre organisation et d'acquérir de nouvelles compétences. En 2010, le Strategic Learning Exchange on Faith and Development a réuni des représentants de huit entités différentes du système des Nations Unies pour réfléchir ensemble avec des représentants d'organisations confessionnelles sur les interactions entre foi et développement. En partageant les expériences concrètes et les enseignements tirés des partenariats entre le système des Nations Unies et des organismes religieux, le lien et les incidences entre foi et développement ont été étudiés. Cette manifestation sera intégrée dans le programme de l'École.

26. D'autres manifestations de partage des savoirs durant la période à l'examen ont compris notamment la réunion sur la mise en œuvre de la responsabilité de protéger; la table ronde sur l'impact des acteurs non gouvernementaux sur le droit humanitaire international et la responsabilité de protéger, organisée conjointement avec l'Institut international de droit humanitaire; le Forum pour les praticiens travaillant sur les questions des peuples autochtones et le maintien de la paix; le Forum de Barcelone consacré à la gouvernance décentralisée et à la prévention des conflits organisé en coopération avec la Generalitat (Gouvernement autonome) de Catalogne, outre toute une série de réunions pour le lancement d'un cours sur l'intégration de l'égalité des sexes.

27. L'École s'est investie davantage dans la recherche d'instruments et d'activités en ligne à l'intention du système des Nations Unies pour améliorer la couverture de ses services à un coût abordable. Outre le CD-ROM d'introduction intitulé « Bienvenue à l'ONU » (une introduction multilingue offrant au personnel nouvellement recruté un aperçu du système des Nations Unies), une nouvelle plateforme en ligne, intitulée UN Knowledge Campus (UNKampus) a été lancée pour servir de portail unique à toutes les activités et manifestations de l'École, offrant des possibilités diverses au personnel du système des Nations Unies, notamment s'inscrire à un cours, participer aux discussions en ligne, rechercher ou offrir une entraide de pair à pair, travailler en réseau, participer à des webinars (exposés suivis de discussions sur le Web) ou télécharger des documents. Grâce à cette plate-forme, plus de 20 réseaux de praticiens ont été créés.

28. Durant la période à l'examen, diverses trousse à outils en ligne ont également été conçues en collaboration avec le Bureau de la coordination des activités de développement. Les trousse à outils disponibles à l'heure actuelle recouvrent un grand nombre de domaines différents : dans le domaine de la paix et de la sécurité, la trousse à outils pour l'évaluation des besoins en situations postconflituelles a été conçue pour aider les utilisateurs à réfléchir à tous les aspects des situations d'après conflit; deux autres trousse à outils ont été conçues en vue d'améliorer les capacités d'analyse de prévention des conflits, de définition des priorités et d'appréciation des capacités à mener une analyse de prévention des conflits. Dans le domaine de la programmation axée sur les droits de l'homme, la compilation analytique d'études de cas et d'enseignements tirés de l'expérience, accessible en ligne, a été largement utilisée au sein du système des Nations Unies. En 2009, l'École des cadres a également contribué à la version définitive et à la diffusion de la trousse à outils du Groupe des Nations Unies pour le développement, destinée à aider les équipes de pays à adopter, sur base volontaire, des éléments de la problématique « Unis dans l'action » tant pour la programmation proprement dite que pour les pratiques de fonctionnement. En 2009, la trousse d'apprentissage relative au processus de programmation conjointe de pays a été mise en ligne pour réunir l'ensemble des expériences faites au niveau de pays ainsi que les instruments d'élaboration et de mise en œuvre des programmes et des opérations.

D. Appuyer les efforts du système des Nations Unies en faveur de la paix, de la sécurité et de la sûreté de son personnel

29. Durant la période à l'examen, l'École des cadres, tout en améliorant son offre, a continué de répondre aux demandes du système des Nations Unies dans le domaine de la formation à la sécurité et à la sûreté du personnel exposé aux risques dans les opérations des Nations Unies dans des zones de conflit, à l'analyse des conflits et à leur prévention ainsi qu'au maintien de la paix.

30. L'École répond aux demandes accrues en matière de formation à la sécurité et à la sûreté du personnel du système et des personnels associés exposés aux risques dans les zones de conflit, ainsi que souligné récemment par l'Assemblée générale dans sa résolution 65/132. Son programme sur la sécurité et la sûreté en mission, élaboré en synergie avec le Département de la sûreté et de la sécurité, est constitué de modules clefs tels que les communications par radio, la sûreté personnelle, la sensibilisation au danger des mines, les déplacements, la sécurité des convois et des véhicules, les systèmes de gestion de la sécurité des Nations Unies, la sensibilisation aux différentes cultures, la gestion des incidents, la gestion du stress, la survie des otages et les premiers soins. Le matériel pédagogique peut être adapté pour répondre aux besoins spécifiques de sécurité de sûreté dans un pays donné. La prestation des cours sur le terrain est assurée à travers une réserve de formateurs certifiés de l'École des cadres qui participent aux séminaires de formation des formateurs, produisant un effet multiplicateur de la couverture du programme. Depuis 2009, approximativement 7 000 personnes ont bénéficié d'une formation à la sécurité et à la sûreté en mission.

31. Dans le domaine de la prévention des conflits, l'École des cadres a conçu un certain nombre de cours interinstitutions portant sur des aspects essentiels tels que le lien entre ressources naturelles et conflit ou sur la compréhension de la façon dont la gouvernance décentralisée peut contribuer à la prévention des conflits et à la consolidation de la paix dans un contexte post conflictuel explosif.

32. L'analyse des conflits – un aspect crucial de la prévention des conflits et de la consolidation de la paix – fournit des critères objectifs pour établir des priorités et contribuer à l'évaluation de l'impact des programmes de prévention des conflits et de consolidation de la paix. Simultanément, cette analyse constitue la base des opérations de maintien de la paix, dans la mesure où des évaluations solides des conflits permettent aux médiateurs du processus de paix de répondre aux besoins et aux intérêts des différentes parties au conflit. Dans ce domaine, l'École offre un cours d'analyse des conflits aux fins de prévention et de consolidation de la paix à l'intention des fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies en vue de renforcer leurs capacités dans ce domaine. Le cours vise à faire acquérir la pratique de l'analyse des conflits dans les situations de détérioration de la sécurité des personnes, de conflits armés, de crises politiques et d'autres menaces pour la paix.

33. Les cours de formation des formateurs en matière d'analyse et de prévention des conflits donnés en 2010 seront reconduits en 2011. Leur objectif vise à créer une réserve de formateurs et d'experts dans le domaine de l'analyse des conflits, de la consolidation de la paix et des processus de prévention des conflits, disponibles pour dispenser sur le terrain des cours de formation, fournir des services consultatifs et renforcer les capacités du personnel des Nations Unies.

III. Renforcer les partenariats

34. En s'acquittant de son mandat, l'École des cadres collabore avec un grand nombre de partenaires dans le système des Nations Unies. La réussite de la direction conjointe de l'École des cadres avec l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR)³ depuis 2007, a permis aux deux organisations de travailler dans une plus grande synergie, en se complétant mutuellement et en partageant leurs connaissances et leur expertise, conformément à la résolution 60/214 de l'Assemblée générale qui engage les deux institutions à collaborer étroitement.

35. Un tournant dans la stratégie du partenariat s'est opéré en 2010 avec la nouvelle alliance tripartite entre l'École des cadres, le Département des opérations de maintien de la paix/Département de l'appui aux missions et l'UNITAR. Cette nouvelle association a été lancée comme suite directe au rapport du Secrétaire général sur la formation au maintien de la paix (A/65/644 et Corr.1) invitant les trois entités à collaborer dans l'organisation de stages de formation à la direction des missions et pour l'élaboration – et éventuellement la prestation – du programme commun de formation au maintien de la paix et des exercices de simulation.

36. Cet appel a été encore récemment renforcé dans le Rapport indépendant du Groupe consultatif de haut niveau sur les moyens civils à mobiliser dans les situations postconflituelles (voir A/65/747-S/2011/85). Dans sa dixième recommandation, il spécifie clairement que l'École des Cadres figure parmi les prestataires clefs du renforcement des capacités du système et l'engage ainsi que ses partenaires de formation, à collaborer en vue de : définir les besoins en matière de compétences, puis déterminer s'il convient d'assurer la formation ou de faire appel à des services de formation extérieurs; créer un mécanisme officiel de certification des formations, qui serait soumis au principe du recouvrement des coûts, pour assurer la qualité des programmes; Investir dans la formation aux compétences de réaction aux crises.

37. Le cadre de coopération qui sera officialisé en 2011 permettra à l'École des cadres et à l'UNITAR d'appuyer le Département des opérations de maintien de la paix et celui de l'appui aux missions grâce à des cours de formation à l'intention de leur personnel civil dans le domaines de la gestion ainsi qu'une formation, notamment technique, pour des activités déterminées.

38. L'École des cadres a également forgé des partenariats avec les organisations financières internationales ainsi qu'avec le secteur privé, tout en continuant à tisser des liens avec les organisations non gouvernementales comme Greenpeace ou Un enfant, un ordinateur qui ont également contribué aux manifestations parrainées de l'École. En vue d'étoffer les relations avec les institutions du Sud, les cours ont bénéficié en 2010 d'orateurs de l'Institut africain de développement économique et de planification des Nations Unies (IDEP) basé à Dakar ainsi que de l'Institut indien de gestion. En 2011, de nouveaux partenariats seront instaurés avec les instituts et universités des autres régions.

³ Le Secrétaire général adjoint Carlos Lopes est à la fois Directeur de l'École des cadres et Directeur exécutif de l'UNITAR.

IV. Principales réalisations

39. L'ensemble des recettes de l'École a augmenté de 18 % en 2010 en comparaison de l'année précédente. Les dépenses ont augmenté de 21 % durant la même période. L'accroissement des recettes propres de 56 % en 2009 à 70 % du total des recettes en 2010 reflète la stratégie de l'École visant à devenir moins dépendante de ses donateurs.

40. Avec une équipe inférieure à 40 personnes, l'École s'est lancée dans des activités importantes en 2009 et 2010. Des résultats encourageants ont été obtenus dans tous les domaines de programme, avec un taux d'exécution dépassant 89 % de la budgétisation axée sur les résultats pour 2010. Le nombre des bénéficiaires d'activités d'apprentissage et de formation a augmenté de 23 % en comparaison de 2009. Les services de l'École ont desservi plus de 20 000 personnes durant la période à l'examen.

41. La confiance croissante placée par le système des Nations Unies dans les activités de l'École témoigne du changement de réputation que l'École est parvenue à réaliser et à maintenir au cours des deux dernières années. Sa réputation au sein du système des Nations Unies a joui d'une croissance inégalée grâce à une amélioration ininterrompue à la fois de la qualité de ses services et de sa structure de gestion interne. Ce changement de réputation a fait de l'École une alliée cruciale des organes responsables de l'élaboration des politiques tels que le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, le Comité de haut niveau sur les programmes et le Comité de haut niveau sur la gestion qui s'appuient maintenant sur les travaux interinstitutions de l'École pour la formation des cadres à l'échelle du système.

42. La consolidation des programmes de l'École des cadres a bénéficié d'un certain nombre de réformes qui lui permettent aujourd'hui de s'acquitter de façon plus efficace et plus rationnelle de son mandat. L'année 2010 a marqué l'achèvement d'un processus depuis longtemps nécessaire de réforme de la structure de gouvernance de l'École, qui a commencé en 2008 et qui a été approuvé par le Conseil économique et social à sa session de fond de 2009⁴.

43. Le Conseil des Gouverneurs nouvellement nommé s'est réuni à deux reprises en 2010 sous la présidence de la Vice-Secrétaire générale, assurant la stabilité à long terme de l'École ainsi que son orientation stratégique tout en appuyant fermement ses objectifs et ses priorités en matière de programmes. Un Comité technique d'examen des propositions sera nommé en 2011. Ses membres seront choisis, – tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du système des Nations Unies – parmi les experts renommés dans les matières du programme de l'École pour leurs connaissances approfondies d'acquisition et de gestion des savoirs. Le Comité technique analysera la programmation des activités et fournira des services consultatifs concernant le programme des cours de l'École.

⁴ Voir résolution 2009/10.

V. Recommandations

44. Les progrès enregistrés par l'École durant la période à l'examen sont notables : une expansion considérable des cours ainsi qu'une augmentation significative du nombre de bénéficiaires, une tendance que l'École espère voir se poursuivre.

45. À la lumière des efforts actuellement entrepris pour renforcer la cohérence à l'échelle du système, augmenter son efficacité, renforcer les capacités du personnel dans les domaines d'intervention prioritaires et développer les compétences à la direction au sein de l'Organisation des Nations Unies au XXI^e siècle, l'École des cadres est bien placée pour jouer un rôle encore plus grand en matière d'apprentissage interinstitutions, de formation et de gestion des connaissances. Les États membres sont invités à désigner l'École des cadres comme point central de formation et de développement des aptitudes à la direction à l'échelle du système en se fondant sur les références précises contenues dans les diverses résolutions relatives à ces questions.
