



# Conseil économique et social

Distr. générale  
28 mars 2023  
Français  
Original : anglais

## Session de 2023

25 juillet 2022-26 juillet 2023

Point 20 de l'ordre du jour

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 est soumis en application de la résolution [60/214](#) de l'Assemblée générale. Y sont décrits les progrès accomplis par l'École des cadres du système des Nations Unies au cours de la période biennale 2021-2022 pour donner suite à la résolution [2021/15](#) du Conseil économique et social, dans laquelle celui-ci l'encourageait à continuer de développer son offre d'enseignement en s'appuyant sur les frais de scolarité et des contrats de services, ainsi que sur des contributions volontaires, pour favoriser la cohésion du système des Nations Unies et la cohérence de son action.

Le rapport présente les principaux aspects de l'action menée par l'École des cadres pour continuer d'adapter ses activités de manière à faire face aux difficultés causées par la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) et la nouvelle normalité, en vue de favoriser les progrès en sa qualité d'institution interorganisations clé chargée de la gestion du savoir, de l'apprentissage et de la formation. L'École a développé un système de plateformes de gestion de l'apprentissage qui lui a permis de mieux remplir son principal mandat d'institution d'apprentissage pour le système des Nations Unies. Cette initiative a été motivée par le besoin d'accroître l'apprentissage en ligne qui s'est manifesté durant la pandémie et prouve la souplesse et la réactivité de l'École vis-à-vis des besoins du système des Nations Unies. En permettant aux entités des Nations Unies de mettre en commun leurs ressources d'apprentissage et de mieux combler les lacunes en matière de capacités, l'École a contribué à rendre le système des Nations Unies plus rationnel d'un point de vue financier et mieux à même d'appliquer à l'exécution de ses mandats les nouvelles connaissances et les nouveaux apprentissages.

En tout, l'École des cadres a organisé 432 activités didactiques au cours de la période biennale 2021-2022, soit une augmentation notable de 54 % par rapport à la période précédente. Dans le monde entier, 67 737 personnes ont bénéficié de ses



cours, services et produits, contre 57 000 lors de la période précédente, soit une augmentation de 19 %.

L'École des cadres a affiché de très bons résultats financiers durant la période considérée, qui s'expliquent par l'augmentation de la demande pour ses programmes de formation et par sa bonne gestion. Ces résultats sont le fruit de la stratégie adoptée par l'École pour maîtriser les dépenses au vu de l'instabilité de la situation mondiale.

Comme il est dit dans son statut, l'École des cadres doit pouvoir compter sur le soutien des États Membres pour continuer de mettre au point et d'offrir des programmes d'apprentissage de qualité au personnel des Nations Unies et aux entités partenaires. Ce soutien permet à l'École de faire en sorte qu'un beaucoup plus grand nombre de membres du personnel du système des Nations Unies et de partenaires concernés possèdent les connaissances et les compétences dont ils ont besoin pour renforcer l'action du système des Nations Unies.

## I. Introduction

1. Le présent rapport est soumis en application de la résolution 60/214, dans laquelle l'Assemblée générale a réaffirmé le rôle de l'École des cadres du système des Nations Unies 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. On y trouvera une description des progrès accomplis par l'École au cours de la période biennale 2021-2022 pour donner suite à la résolution 2021/15 du Conseil économique et social, dans laquelle celui-ci l'encourageait à continuer de développer son offre d'enseignement en s'appuyant sur les frais de scolarité et des contrats de services, ainsi que sur des contributions volontaires, pour favoriser la cohésion du système des Nations Unies et la cohérence de son action.

2. Le siège de l'École des cadres est situé à Turin (Italie) et son centre de connaissances sur le développement durable est implanté à Bonn (Allemagne). La vision de l'École est de rendre possible un monde dans lequel l'apprentissage et les connaissances permettent de trouver des solutions efficaces aux défis mondiaux. Sa mission est de favoriser l'apprentissage aux fins de l'avènement d'un monde meilleur en renforçant les capacités de manière à réaliser les priorités des Nations Unies. Pour s'acquitter de cette tâche, l'École favorise les méthodes d'apprentissage qui associent la recherche universitaire à l'expérience pratique acquise à l'ONU, ce qui permet aux participants d'aiguiser leur esprit critique et de développer leur aptitude à régler les problèmes de manière créative. Ceux-ci sont encouragés à collaborer entre eux dans l'ensemble du système, l'idée étant de mettre fin au cloisonnement entre les services et entre les fonctions. Les participants de la société civile, du monde universitaire et du secteur privé et d'autres parties prenantes suivent les formations aux côtés du personnel des Nations Unies dans un climat de travail dynamique qui favorise l'émergence de solutions novatrices.

3. Au cours de la période considérée, l'École des cadres a considérablement élargi son offre d'enseignement en générant elle-même des ressources, à savoir les frais de scolarité et les contrats de services, ainsi qu'au moyen des contributions volontaires de l'Allemagne, de l'Irlande, de l'Italie et de la Suède. Elle s'est transformée de manière spectaculaire d'année en année et continue de le faire en devenant un pôle d'apprentissage favorisant la cohésion du système des Nations Unies et de ses entités partenaires.

4. D'ordinaire, l'École des cadres propose des cours en salle, des programmes mixtes, des formations en ligne, des plateformes de mise en commun des connaissances et des ressources pédagogiques, dont des études de cas, des guides d'introduction et des vidéos. Elle élabore et offre également des programmes adaptés aux besoins propres des entités des Nations Unies et des entités partenaires. Seule entité des Nations Unies à offrir des activités d'apprentissage au niveau interinstitutionnel, l'École est à l'écoute des besoins et des exigences des différentes composantes du système des Nations Unies, en rationalisant les ressources d'apprentissage disponibles pour le personnel des Nations Unies et en soutenant ainsi le programme d'efficacité du Secrétaire général.

5. Le présent rapport porte sur les questions suivantes : les résultats de l'École pour ce qui est des programmes mis en œuvre (section II) ; la manière dont elle a fait progresser les connaissances pour aider le système des Nations Unies à construire ensemble pour l'avenir (section III) ; l'action qu'elle mène pour soutenir la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030 par l'apprentissage (section IV) ; les contributions qu'elle apporte à la pérennisation de la paix et à la

promotion de la sécurité dans un monde complexe (section V) ; les travaux qu'elle poursuit pour développer les compétences en matière de direction et de gestion pour les Nations Unies de demain (section VI) ; les conclusions et recommandations (section VII).

## II. Aperçu des résultats des programmes

6. Depuis sa création, l'École des cadres s'efforce de répondre aux besoins des entités du système des Nations Unies, des États Membres et des entités partenaires en proposant des programmes et des services pertinents, adaptés à la finalité et multidisciplinaires, et bénéficie régulièrement à cet égard du soutien financier de l'Allemagne, de l'Italie et de la Suède. En tout, l'École a organisé 432 activités didactiques au cours de la période biennale 2021-2022, soit une augmentation de 54 % par rapport à la période précédente. Dans le monde entier, 67 737 personnes ont bénéficié de ses cours, services et produits, soit une augmentation de 19 % par rapport à la période précédente.

7. L'École des cadres a tiré parti du fait qu'elle touchait dorénavant un nombre croissant de participants pour faire progresser les connaissances à l'échelle du système sur des questions essentielles, notamment les sciences comportementales, la diversité et l'inclusion, et l'action climatique. Pour ce faire, elle a organisé des manifestations en ligne et des webinaires et adopté des démarches innovantes, telles que l'organisation d'une exposition d'art pour encourager les parties prenantes à devenir des agents du changement pour affronter l'urgence climatique.

8. Dans son rapport intitulé « Politiques et plateformes d'appui à la formation : améliorer la cohérence, la coordination et la convergence » (JIU/REP/2020/2), le Corps commun a recommandé de renforcer le rôle de l'École des cadres en tant que plateforme de formation centrale du système des Nations Unies. Il a souligné que l'École pourrait beaucoup contribuer à l'amélioration de la cohérence, de la coordination et de la convergence dans le système des Nations Unies, ce qui permettrait potentiellement de réaliser des économies globales à l'échelle du système et de dépenser plus efficacement les quotes-parts ou les contributions volontaires des États Membres. En réponse à cette recommandation, au cours de la période considérée, l'École a mis sur pied un nouveau système de services et de plateformes d'apprentissage en ligne afin de mettre son savoir-faire et ses compétences spécialisées uniques en leur genre à la disposition de l'ensemble du personnel et des organisations du système des Nations Unies. Il s'agit notamment de « Blue line », une plateforme d'apprentissage en ligne adoptée par un nombre sans cesse croissant d'organisations du système des Nations Unies comme instrument indispensable de perfectionnement du personnel et de partage des connaissances, à laquelle quelque 52 % de l'ensemble des membres actuels du personnel du système des Nations Unies ont accès. Par ailleurs, le système de plateformes comprend des services tels que la technique de gestion de l'apprentissage, « UNKampus », au moyen de laquelle l'École soutient les fonctions d'apprentissage et de renforcement des capacités d'un nombre croissant d'organisations du système des Nations Unies. En permettant aux entités des Nations Unies de consolider leurs acquis et de tirer parti des meilleurs systèmes d'apprentissage, l'École remplit son mandat principal d'institution chargée de l'apprentissage et du perfectionnement du personnel du système des Nations Unies et contribue à ce que le système des Nations Unies soit plus rationnel d'un point de vue financier et mieux équipé pour faire face aux défis mondiaux urgents d'aujourd'hui.

9. En ce qui concerne ses opérations, l'École des cadres a obtenu de bons résultats pour ce qui est de mobiliser des ressources par elle-même au moyen des frais de

scolarité et des contrats de services d'apprentissage. Elle est donc dans une situation financière saine, 73 % du revenu total étant généré par elle-même et 27 % seulement par des donateurs. Ce résultat témoigne de la capacité de l'École à proposer des offres de programmes de grande qualité.

10. Afin de toucher un large éventail de participants issus de la société civile ou extérieurs au système des Nations Unies, l'École des cadres a proposé gratuitement une gamme variée de cours en ligne avec le soutien du Gouvernement allemand. Si des États Membres allouaient des ressources supplémentaires, cela permettrait à l'École d'élargir sa gamme de cours subventionnés ou de les offrir gratuitement, ce qui augmenterait considérablement la portée et l'impact de ses programmes d'apprentissage.

### **III. Faire progresser les connaissances pour aider le système des Nations Unies à construire ensemble pour l'avenir**

11. Partout dans le monde, les professionnels doivent proposer des politiques pragmatiques, des plans stratégiques et des actions concrètes pour lutter contre les disparités de plus en plus marquées provoquées par la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19). C'est cet impératif qui a poussé l'École des cadres à développer au cours de la période considérée des solutions d'apprentissage et à les adapter à la situation pour apporter au personnel des Nations Unies et aux partenaires concernés les connaissances et les compétences dont ils ont besoin pour contribuer à l'action menée aux niveaux mondial et national pour construire en mieux pour l'avenir.

12. Au cours de la période considérée, en tant que seule organisation des Nations Unies chargée de l'apprentissage, de la formation et de la gestion du savoir et dotée d'un mandat interinstitutionnel, l'École des cadres a proposé un large éventail d'activités d'apprentissage de grande qualité au personnel du système des Nations Unies et à ses partenaires. Le développement technologique de ses systèmes de gestion de l'apprentissage et l'expérience accumulée en matière de fourniture de solutions d'apprentissage en ligne ont fait que l'École a pu développer ses services de manière exponentielle et élargir son champ d'action pour continuer à innover dans certains domaines. En tirant parti de la technologie, l'École a augmenté le volume de ses opérations et offert une variété de produits et de services au moyen d'un large éventail de méthodes. Elle a également proposé des options d'apprentissage plus variées et plus ciblées, notamment davantage de cours en ligne que l'on peut suivre à son rythme, davantage de cours dispensés par des instructeurs et davantage de cours disponibles dans plusieurs langues.

13. L'École des cadres a élargi son public cible, qui était principalement composé de membres du personnel des Nations Unies, à des partenaires tels que des fonctionnaires et des experts techniques, des représentants de la société civile et des étudiants de programmes universitaires dispensés en collaboration avec des universités. En 2022, la plupart des participants non onusiens ont suivi gratuitement des cours en ligne pour lesquels l'inscription était libre, tels que le cours d'introduction aux objectifs de développement durable ou celui sur les jeunes et la paix et la sécurité ou encore le cours sur le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Cette tendance est bienvenue, car elle renforce le mandat de l'École en tant qu'organisation de partage des connaissances qui promeut les valeurs et les connaissances des Nations Unies à l'intérieur et à l'extérieur du système.

14. L'École des cadres a continué à développer et à diversifier ses partenariats universitaires, un domaine stratégique important pour elle. En s'appuyant sur les capacités de recherche et d'enseignement d'un ensemble d'institutions universitaires dans le monde entier, l'École a pu améliorer la rigueur intellectuelle de ses programmes tout en offrant au personnel des Nations Unies et aux partenaires concernés un accès à des possibilités d'apprentissage dans l'enseignement supérieur qui soutiennent leur développement professionnel. Par exemple, l'École a tiré parti de son partenariat avec l'Université espagnole IE pour élaborer un nouveau programme d'études sur les principes fondamentaux de l'analyse des données dans le cadre des Nations Unies, qui permet aux professionnels des Nations Unies de renforcer leur capacité à accéder aux données, à les utiliser, à les interpréter et à les communiquer. De manière à aider les membres du personnel des Nations Unies à épouser la diversité et l'inclusion sur le lieu de travail, l'École s'est associée à la Lee Kuan Yew School of Public Policy de l'Université nationale de Singapour pour élaborer et dispenser un cours sur la diversité et l'intelligence culturelle afin d'obtenir de meilleurs résultats. En outre, l'École a établi des partenariats avec l'Université d'Oxford, l'École Hertie de Berlin, le Kings College de Londres, l'Université polytechnique de Turin et l'Université du Cap.

#### **IV. Soutenir la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030 par l'apprentissage**

15. Grâce à ses compétences spécialisées en matière de renforcement des capacités dans le domaine du développement durable, l'École des cadres soutient les activités opérationnelles et en matière d'adoption de politiques des Nations Unies en faisant progresser les connaissances sur le développement durable et en développant des outils d'apprentissage, des plateformes d'interaction et des offres d'apprentissage pour le personnel des Nations Unies et ses partenaires. Elle joue également un rôle de catalyseur et de rassembleur, en suscitant le dialogue et le partage des connaissances au sujet de questions en lien avec la vision et la mission des Nations Unies. Elle contribue à faire progresser la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030 en tirant parti du pouvoir de l'apprentissage pour faire se matérialiser un monde durable.

16. Afin d'améliorer la compréhension des objectifs de développement durable, l'École des cadres a collaboré avec le Bureau de la coordination des activités de développement, l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche et le Réseau de solutions pour le développement durable aux fins de l'élaboration d'un programme de certification et d'un cours en ligne dans le domaine du développement durable à l'intention des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et des praticiennes et praticiens du développement. À la fin de 2022, plus de 6 000 participants avaient suivi le cours d'introduction aux objectifs de développement durable.

17. Afin de promouvoir une approche intégrée, la collaboration et des démarches d'ensemble, l'École des cadres et l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche ont lancé « UN SDG: Learn », une plateforme en ligne qui propose plus de 800 cours et modules de microapprentissage sur le développement durable. À la fin de 2022, la plateforme comptait 210 411 utilisateurs.

18. Pour soutenir la mise en œuvre du plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable, l'École des cadres a conçu et élaboré en collaboration avec le Bureau de la coordination des activités de développement un cours en ligne en anglais, en espagnol et en français sur le plan-cadre que tous les membres du personnel des Nations Unies et le grand public peuvent suivre gratuitement. Le cours

permet de réfléchir à la manière de définir clairement la réponse collective du système des Nations Unies pour le développement pour ce qui est d'aider les pays à atteindre les objectifs de développement durable. À la fin de 2022, la plateforme comptait 4 500 participants.

19. Outre ces initiatives à l'échelle du système, l'École des cadres soutient également le positionnement stratégique des organisations individuelles dans le cadre de la programmation des Nations Unies relative au développement des pays, car celles-ci remplissent toutes leur rôle de parties prenantes dans la mise en œuvre du plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable, outil le plus important pour la planification et la mise en œuvre à l'échelle des pays des activités de développement des Nations Unies. Elle a dispensé une formation de base sur la programmation par pays et élaboré des modules d'apprentissage à l'intention de plusieurs entités des Nations Unies, notamment du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida, du bureau de pays de l'Organisation mondiale de la Santé en Somalie, du Bureau régional de l'OMS pour la Méditerranée orientale et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes).

20. Afin d'améliorer la capacité du personnel des bureaux de la coordonnatrice ou du coordonnateur résidents à aider les États Membres à mettre en œuvre le Programme 2030, l'École des cadres a lancé le « parcours d'apprentissage des bureaux de la coordonnatrice ou du coordonnateur résidents des Nations Unies », qui propose un programme mixte rigoureux de six mois, composé de modules interactifs en ligne et d'un atelier en personne à Bonn (Allemagne). Pour compléter le programme, l'École et le Bureau de la coordination des activités de développement ont organisé des programmes personnalisés en immersion et mis sur pied des communautés de pairs pour les chefs d'équipe des bureaux de la coordonnatrice ou du coordonnateur résidents en Amérique latine et dans les Caraïbes, en Europe et en Asie centrale. L'École a également renforcé les compétences et les connaissances en matière d'encadrement des coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies et des équipes de pays, ce qui soutient le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement au moyen de l'organisation d'un certain nombre de programmes d'encadrement essentiels pour les équipes de pays.

21. L'École des cadres a également soutenu de plusieurs manières l'action menée au niveau des pays pour renforcer les capacités, notamment en renforçant celles des fonctionnaires à dispenser des programmes d'enseignement sur le développement durable et à intégrer le Programme 2030 dans leurs activités. En collaboration avec le Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement et l'Agence allemande de coopération internationale, elle a lancé un programme visant à renforcer les capacités des acteurs nationaux à mettre en œuvre le Programme 2030 au niveau local.

## **V. Pérenniser la paix et promouvoir la sécurité dans un monde complexe**

22. Le Programme 2030 postule qu'il ne peut y avoir de développement durable sans paix ni de paix sans développement durable. Par ses travaux sur la paix et la sécurité, l'École des cadres répond à cet appel en proposant des solutions d'apprentissage inclusives et de haute qualité qui renforcent la capacité des Nations Unies à œuvrer dans le cadre des piliers des Nations Unies pour prévenir et atténuer les conflits, construire des sociétés résilientes et contribuer de manière significative à une paix durable. En renforçant les capacités et compétences analytiques, elle donne

au personnel des Nations Unies et à ses partenaires les moyens d'aborder la programmation sous l'angle de la pérennisation de la paix.

23. Au cours de la période considérée, l'École des cadres a recentré ses travaux sur la paix et la sécurité afin de soutenir l'action menée pour faire face aux défis liés aux conflits engendrés par la pandémie de COVID-19, en vue de garantir une action plus coordonnée, plus cohérente et plus intégrée pour prévenir la violence, mettre fin aux conflits et atténuer les fragilités. Elle a soutenu l'évolution de la pratique des Nations Unies en faveur de l'inclusivité en rendant visibles et légitimes un plus large éventail d'acteurs de la paix. En partenariat avec des groupes de réflexion et des universités de premier plan, elle a favorisé l'acquisition de connaissances sur des questions thématiques telles que les jeunes et la paix et la sécurité. Elle s'est efforcée d'améliorer les compétences et les connaissances pour ce qui est d'adapter les démarches soucieuses du climat aux efforts de consolidation de la paix.

24. Pour répondre à la demande croissante en matière de développement des compétences analytiques nécessaires à la conduite d'activités de prévention coordonnées dans l'ensemble du Secrétariat de l'ONU et des entités et programmes des Nations Unies, l'École des cadres a proposé une gamme d'analyses intégrées qui a permis de former 200 personnes issues du système. En novembre 2022, elle a, pour la première fois, présenté le cours en présentiel, en Tunisie, au personnel des entités, des missions de maintien de la paix et des missions politiques spéciales des Nations Unies.

25. Afin de développer les capacités qui s'imposent pour faire face aux risques en matière de sécurité liés aux changements climatiques, avec le soutien du Gouvernement irlandais, l'École des cadres s'est positionnée comme courtier en connaissances pour la formation interinstitutionnelle sur les démarches soucieuses du climat en matière de consolidation de la paix, en œuvrant avec le mécanisme de sécurité climatique des Nations Unies et en soutenant l'organisation d'un forum des États Membres en marge de la Conférence de Berlin sur le climat et la sécurité qui se tient chaque année.

26. Afin d'aider le personnel des Nations Unies œuvrant dans le domaine de la paix et de la sécurité à comprendre et à visualiser les données pour mieux intégrer la narration et la prise de décision, l'École des cadres a mis sur pied un camp d'entraînement sur l'analytique intégrée de données à l'appui de la pérennisation de la paix. En tout, 150 membres du personnel des Nations Unies et d'organisations de la société civile ont été formés depuis l'ouverture du camp d'entraînement à la fin de 2021.

27. Il est également important que les professionnels de la paix et de la sécurité adoptent un point de vue tenant compte des risques de conflit durant leurs interventions, en particulier lorsque les mesures sanitaires liées à la pandémie, telles que les restrictions portant sur les activités non essentielles, les confinements et la distanciation physique, peuvent aggraver les conséquences du conflit armé, de l'extrémisme et de la criminalité. À cet égard, en 2022, dans le cadre de son offre d'enseignement sur la sensibilité aux conflits, l'École des cadres a aidé le secrétariat du Fonds pour la consolidation de la paix et le Programme des Nations Unies pour le développement à élaborer un programme en ligne personnalisé, innovant et interactif que l'on peut suivre à son rythme visant à renforcer la capacité des parties prenantes soudanaises à concevoir, développer et mettre en œuvre des programmes de consolidation de la paix tenant compte des risques de conflit et réactifs.

28. Au niveau mondial, l'École des cadres a collaboré avec l'Université d'Oxford au projet « The changing character of conflict platform » et à son outil interactif d'analyse des groupes armés. Elle s'est appuyée sur ce partenariat universitaire

permanent pour améliorer l'intégration des résultats des travaux de recherche de haute qualité dans le travail quotidien des praticiens des Nations Unies. Des forums multipartites interactifs ont été organisés au Myanmar, qui ont permis de mieux comprendre la relation entre l'incertitude vécue par les communautés et les changements dans les arrêtés locaux qui sont particulièrement nombreux durant les périodes de transition d'un conflit armé à des négociations de paix, à des cessez-le-feu ou à des accords de paix. Un forum multipartite sur la Somalie a permis aux participants d'explorer les possibilités en matière de solutions innovantes pour ce qui est d'atténuer l'impact négatif des conflits armés sur les communautés vivant dans la région de la Corne de l'Afrique.

29. Pour répondre aux besoins des personnes et des institutions dans la mise en œuvre d'une programmation tenant compte des questions de genre, l'École des cadres a proposé des initiatives de formation et de renforcement des capacités diverses et de grande envergure dans le cadre de son offre d'enseignement sur les femmes et la paix et la sécurité. En 2022, elle a dispensé une formation en présentiel sur l'intégration et la prise en compte de l'égalité des genres et du mandat relatif aux femmes et à la paix et à la sécurité aux cadres supérieurs et moyens du Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie, à Mogadiscio.

30. Pour soutenir l'application de la résolution [2250 \(2015\)](#) du Conseil de sécurité sur les jeunes et la paix et la sécurité, l'École des cadres a développé une offre d'apprentissage qui touche des centaines de professionnels de divers secteurs. En se fondant sur la réaction positive enregistrée en 2021 lors de la première édition du cours sur la mise en œuvre du programme relatif aux jeunes et à la paix et à la sécurité et sur la nécessité de continuer à renforcer les capacités d'un nombre croissant de professionnels dans le système des Nations Unies et au-delà, l'École des cadres et l'Académie suédoise Folke Bernadotte ont poursuivi leur collaboration en 2022, en élargissant le public visé aux praticiens et aux représentants des organisations internationales et régionales en matière de sécurité, des organisations non gouvernementales et de la société civile qui œuvrent dans le cadre du programme relatif aux jeunes et à la paix et à la sécurité.

31. Pour soutenir ses travaux sur la pérennisation de la paix, l'École des cadres a également effectué un travail solide sur la sécurité. En collaboration avec le Département de la sûreté et de la sécurité, l'École a célébré le quinzième anniversaire du programme Sécurité et sûreté en mission. Élaboré en 2007 dans le cadre d'un partenariat entre l'École et le Département de la sûreté et de la sécurité et en étroite collaboration avec la brigade alpine « Taurinense » de l'armée italienne, le programme a formé plus de 100 000 membres du personnel des Nations Unies, d'organisations intergouvernementales et d'organisations non gouvernementales internationales, leur permettant d'acquérir les compétences, le comportement et les connaissances nécessaires pour prévenir les incidents de sûreté et de sécurité et y faire face dans le cadre de leurs fonctions. Dans la quarantaine de zones placées sous la responsabilité de l'agent habilité, le programme est considéré comme une mesure d'atténuation des risques en matière de sécurité pour les organisations et le personnel du système de gestion de la sécurité des Nations Unies. En 2022, 10 434 membres du personnel ont été formés dans le cadre de 551 cours dispensés dans le monde entier.

32. Afin de favoriser la compréhension des concepts entourant la sécurité humaine, l'École des cadres et le Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour la sécurité humaine ont mis au point un cours en ligne gratuit et adapté au rythme de chacun, intitulé « Sécurité humaine : des principes à la pratique ». Des centaines de participants ont suivi le cours, qui a été traduit en français, en espagnol et en arabe, ce qui lui confère une portée encore plus grande.

## **VI. Développer les compétences en matière de direction et de gestion pour les Nations Unies de demain**

33. Afin d'aider les pays à réaliser le Programme 2030, les Nations Unies doivent transformer leur mode de fonctionnement. Le modèle de leadership du système des Nations Unies et la réforme de la gestion sont des éléments essentiels pour ce qui est de permettre cette transformation, qui exigent tous deux du personnel des Nations Unies qu'il acquière de nouvelles connaissances et compétences. L'École des cadres fait progresser la réalisation de ces objectifs en contribuant à forger une culture onusienne commune du leadership et de la gestion qui vise à mettre en œuvre le Programme 2030. Elle soutient l'excellence en matière de leadership et de gestion au moyen d'une solide gamme de solutions et de services d'apprentissage pour le développement du leadership, la gestion du changement et l'innovation. Elle possède une vaste expérience de travail avec les organisations des Nations Unies et leurs partenaires et propose une combinaison unique d'offres d'apprentissage individuel, de solutions d'apprentissage personnalisées pour des groupes, d'outils d'évaluation et d'initiatives en matière de recherche. Elle regroupe des professeurs, des experts et des partenaires exceptionnels pour former des dirigeants confiants, compétents et capables de collaborer.

34. Au cours de la période considérée, sous l'impulsion des appels lancés par le Secrétaire général dans son rapport de 2021 intitulé « Notre Programme commun » (A/75/982), l'École des cadres a soutenu l'accélération de la transformation des Nations Unies durant les cinq prochaines années selon « cinq axes de changement », qui visent à renforcer les capacités en matière de données, d'analyse et de communication ; d'innovation et de transformation numérique ; de prospective stratégique ; de sciences comportementales ; de souci de la performance et du résultat. L'École a élargi et affiné ses programmes d'études en matière de leadership et de gestion dans cette optique, tout en tenant compte des enseignements tirés et des défis résultant de la nouvelle façon de travailler après la pandémie ainsi que des nouveaux défis mondiaux. L'innovation, l'analyse des données et l'excellence opérationnelle sont essentielles pour garantir que l'action menée en matière de relèvement sera durable et inclusive. Les stratégies de relèvement axées sur l'être humain ne peuvent être renforcées sans une bonne gestion et un bon leadership, et les responsables et le personnel de l'ensemble du système des Nations Unies ont besoin de compétences professionnelles pour contribuer efficacement aux efforts de relèvement axés sur l'être humain après la pandémie.

35. Pour développer ces compétences, l'École des cadres a été à l'avant-garde de la création de systèmes de gestion de la formation qui l'ont transformée en un pôle d'apprentissage mondial ouvert à l'ensemble du personnel des Nations Unies aux fins d'un apprentissage personnalisé et autonome. Ces plateformes permettent aux entités du système des Nations Unies de connaître les besoins d'apprentissage de leur personnel et la manière dont ces besoins sont satisfaits au moyen d'un ensemble de modules d'apprentissage souples et faciles à utiliser.

36. Le fleuron du pôle d'apprentissage de l'École des cadres est « Blue line », qui a été conçue par les Nations Unies pour les Nations Unies, l'accent étant mis en particulier sur le leadership du système des Nations Unies, la gestion efficace et le développement d'une culture et d'une identité institutionnelles communes afin d'être unis dans l'action. Depuis son lancement, il y a deux ans, « Blue line » est devenue une plateforme d'apprentissage inter-institutions florissante pour plusieurs entités des Nations Unies, qui compte plus de 30 000 participants actifs. La plateforme marque une étape importante dans la réalisation de l'ambition énoncée dans le modèle de

leadership du système des Nations Unies en offrant une base de connaissances commune sur le leadership pour le personnel des Nations Unies.

37. Afin de faire progresser les connaissances sur l'innovation, en 2021, l'École des cadres a poursuivi son action pour intégrer la panoplie des Nations Unies pour l'innovation. Elle a mis en lumière le rôle que joue l'innovation dans le système des Nations Unies en démontrant, au moyen d'une série de manifestations et d'autres activités, de quelle manière les pratiques novatrices peuvent amener une transformation au niveau de l'organisation, de la personne et de la communauté. Des parties prenantes issues du système des Nations Unies ont participé à différentes initiatives afin d'aider à mieux comprendre de quelle manière elles utilisaient la panoplie pour favoriser l'innovation.

38. Associée à l'innovation, l'analyse des données est un outil précieux qui permet aux Nations Unies d'innover davantage, mais seulement si le personnel sait comment traiter les données disponibles. Pour soutenir le personnel dans ce domaine, l'École des cadres a lancé un cours sur les principes fondamentaux de l'analyse des données dans le contexte des Nations Unies. Dans les diverses entités des Nations Unies, le personnel a appris à accéder aux données, à les utiliser, à les interpréter et à les communiquer de manière efficace.

39. En 2022, afin de répondre à la demande et à l'intérêt croissants pour ses offres en matière d'analyse descriptive, de visualisation des données et de narration, l'École des cadres a lancé une nouvelle ligne d'offres de formation en matière d'analyse prédictive, entièrement adaptée au contexte des Nations Unies et alignée sur la Stratégie du Secrétaire général pour l'exploitation des données par tout le monde, partout<sup>1</sup>. Par ces initiatives, elle a continué à développer un ensemble complet d'offres d'apprentissage adaptées aux besoins spécifiques des gestionnaires de programmes des Nations Unies et des responsables, en vue de renforcer les capacités du système des Nations Unies à suivre les résultats et à accroître l'impact des programmes et des interventions des Nations Unies au niveau mondial. Au moyen d'un mélange d'apprentissage que l'on peut suivre à son propre rythme, d'échanges entre pairs, d'accompagnement professionnel individualisé, d'évaluations individualisées et d'interactions avec des experts de premier plan, les hauts responsables des Nations Unies ont continué à bénéficier d'une occasion unique d'examiner leurs compétences en matière de leadership et de prendre la tête du changement transformationnel requis des Nations Unies.

40. Afin d'établir une compréhension commune de la stratégie relative aux activités d'appui des Nations Unies, l'École des cadres a continué de dispenser le cours « Business operations strategy 2.0 practitioner online training », élaboré en collaboration avec le Bureau de la coordination des activités de développement. Le cours vise à aider le personnel d'appui à éliminer les doublons, à tirer parti du pouvoir de négociation commun des Nations Unies et à maximiser les économies d'échelle.

41. En 2021, l'École des cadres a proposé des programmes d'apprentissage uniques en leur genre conçus pour doter le personnel des Nations Unies de compétences actualisées dans des domaines tels que la gestion du changement, la communication, le leadership adaptatif et l'intelligence émotionnelle. Dans le cadre du programme « Santé mentale et bien-être sur le lieu de travail : encadrer et apprendre » qu'elle a lancé récemment, l'École, en collaboration avec l'équipe chargée de la Stratégie pour la santé mentale et le bien-être dans le système des Nations Unies, a élaboré du matériel didactique sur la santé mentale et le bien-être. Le programme contribue à former les dirigeants et les cadres à apporter leur soutien aux membres du personnel

<sup>1</sup> <https://www.un.org/en/content/datastrategy/index.shtml>.

et à comprendre leurs besoins et à promouvoir des lieux de travail où la santé mentale et physique et le bien-être sont meilleurs.

42. L'École des cadres a continué de proposer des programmes d'apprentissage essentiels sur le leadership des femmes. Son programme phare sur le leadership, les femmes et les Nations Unies a continué d'être un outil utile pour les femmes ayant des postes à responsabilités qui souhaitent faire l'apprentissage de démarches en matière de leadership, des aspects culturels et des aspects liés au genre du leadership et de la dynamique du pouvoir, de l'influence et de la négociation. Par ailleurs, la plateforme « Voix de femmes pour un avenir à égalité » a permis de souligner le rôle essentiel que joue le leadership des femmes dans la préparation d'un relèvement plus équitable.

43. Par l'intermédiaire de la première édition de son programme « Développer les compétences en matière de diversité et d'intelligence culturelle pour obtenir des résultats dans l'environnement actuel », l'École des cadres est allée encore plus loin pour contribuer à la diversité et à l'inclusivité du système des Nations Unies. Le programme vise à aider le personnel des Nations Unies à développer sa sensibilité et sa prise de conscience culturelles afin de favoriser des interactions et une communication plus harmonieuses dans des environnements de travail diversifiés.

## VII. Conclusions et recommandations

44. **Le présent rapport témoigne de la manière dont l'École des cadres a répondu à l'appel lancé par les États Membres pour qu'elle développe son offre d'enseignement, en s'appuyant sur les frais de scolarité et des contrats de services, au service d'un système des Nations Unies plus cohérent.**

45. **En faisant preuve d'agilité, de capacité d'innovation et de réactivité vis-à-vis des besoins du système des Nations Unies, et pour donner suite aux recommandations émises par le Corps commun d'inspection dans son rapport de 2020, l'École des cadres a mis au point un système d'apprentissage qui lui a permis de mieux remplir son mandat principal comme institution d'apprentissage. Ces mesures ont permis au système des Nations Unies de réaliser des économies en permettant aux entités du système de consolider leurs efforts et de tirer parti des systèmes d'apprentissage les plus performants de l'École.**

46. **L'École a affiché de très bons résultats financiers durant la période considérée, qui s'expliquent par l'augmentation de la demande pour ses programmes de formation et par sa bonne gestion. Ces résultats sont le fruit de la stratégie adoptée par l'École des cadres pour maîtriser les dépenses au vu de l'instabilité de la situation mondiale.**

47. **Comme il est dit dans son statut, l'École des cadres doit pouvoir compter sur le soutien des États Membres pour continuer de mettre au point et d'offrir des programmes d'apprentissage de qualité au personnel des Nations Unies et aux entités partenaires. Ce soutien lui permettra d'atteindre un plus grand nombre de bénéficiaires, ce qui aura un impact plus important pour le système des Nations Unies.**