

4 août 2023  
Français  
Original : anglais

**Assemblée générale**  
**Soixante-dix-septième session**  
Point 126 a) de l'ordre du jour  
**Renforcement du système des Nations Unies :**  
**renforcement du système des Nations Unies**

## **Notre Programme commun**

### **Note d'orientation n° 11 : ONU 2.0 – une culture d'avant-garde et des compétences de pointe pour améliorer l'impact du système des Nations Unies**

#### *Résumé*

Seule une coopération internationale renforcée nous permettra de relever les défis qui se posent à nous. Le Sommet de l'avenir qui doit se tenir en 2024 offrira l'occasion de définir ensemble des solutions multilatérales en faveur d'un avenir meilleur et également de renforcer la gouvernance mondiale pour le bien des générations actuelles et futures (résolution [76/307](#) de l'Assemblée générale). J'ai été invité, en ma qualité de Secrétaire général, à apporter ma contribution aux préparatifs du Sommet sous la forme de recommandations pratiques s'inscrivant dans la continuité des propositions que j'ai formulées dans mon rapport intitulé « Notre Programme commun » ([A/75/982](#)), établi pour donner suite à la déclaration faite à l'occasion de la célébration du soixante-quinzième anniversaire de l'Organisation des Nations Unies (résolution [75/1](#) de l'Assemblée générale). À cette fin, j'ai publié 10 notes d'orientation à ce jour. Relevant de mon autorité, les axes de travail pour l'ONU 2.0 sont actuellement mis en œuvre, dans l'ensemble du système des Nations Unies, dans les cadres réglementaires existants et à l'appui des mandats en vigueur. La présente note d'orientation vise à tenir les États Membres informés des efforts déployés à l'échelle du système des Nations Unies.



## S'adapter à l'impact : les compétences et la culture de demain

À mi-parcours de la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030, le monde est loin d'avoir atteint les objectifs de développement durable. Jusqu'à 4 milliards de personnes – essentiellement des femmes et des filles – demeurent les laissées-pour-compte du progrès<sup>1</sup>. Or, il n'est pas trop tard pour changer de cap si, ensemble, nous repensons notre approche, recentrons nos efforts et redynamisons notre action. Dans la présente note d'orientation se trouvent décrites les transformations internes des entités des Nations Unies, dont nous nous faisons les pionniers afin de mieux soutenir les États Membres dans leurs propres initiatives porteuses de transformation.

### Notre ambition

S'appuyant sur des réformes structurelles majeures entreprises depuis 2017, l'ONU 2.0 incarne l'ambition du Secrétaire général, à savoir un système des Nations Unies moderne, rajeuni par une culture d'avant-garde et doté de compétences de pointe adaptées au XXI<sup>e</sup> siècle. Tirant parti de notre diversité, nous nous efforçons de concrétiser cette ambition en fusionnant les spécialisations dans les données, l'innovation, la technologie numérique, la prospective et les sciences comportementales en un alliage puissant et dynamique, que nous appelons « les cinq axes de changement ». Fondée sur une culture institutionnelle renforcée, l'ONU 2.0 représente notre devenir, à savoir, des entités des Nations Unies plus agiles, diversifiées, réactives et efficaces, à même d'accélérer les changements systémiques qui profitent à tous, y compris aux femmes et aux filles.

### Impact potentiel

L'impact que peut avoir un renforcement de l'expertise du système des Nations Unies est considérable. Les entités des Nations Unies – y compris le Secrétariat de l'ONU, les institutions spécialisées, les fonds et les programmes – sont présentes dans près de 4 000 lieux de par le monde, employant plus de 100 000 civils<sup>2</sup> travaillant avec 162 pays et territoires partenaires, ce qui se répercute sur la vie et la subsistance de plus de 160 millions de personnes<sup>3</sup>. Alors que nous entrons dans la seconde moitié de notre parcours vers la réalisation des objectifs de développement durable, nous sommes déterminés à amplifier notre impact en servant de réseau mondial capable d'aider les États Membres à promouvoir, partout, des compétences, des stratégies et des solutions nouvelles – et de contribuer à placer le monde sur la voie de la résilience et de la durabilité.

### Notre démarche

#### *Amélioration des compétences*

La concrétisation de l'ambition incarnée par l'ONU 2.0 repose sur cinq axes de compétences modernes qui renferment de formidables possibilités d'amplifier l'action des entités des Nations Unies à l'appui des États Membres. Ainsi :

<sup>1</sup> Voir Nations Unies, *Rapport sur les objectifs de développement durable 2023* (New York, 2023), consultable à l'adresse suivante : [https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023\\_French.pdf](https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023_French.pdf).

<sup>2</sup> Voir Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), *CEB/2023/HLCM/HR/4*.

<sup>3</sup> Voir Nations Unies, Bureau de la coordination des affaires humanitaires, *Annual Report 2022* (Genève, 2023). Consultable en anglais à l'adresse suivante : <https://annualreport.unocha.org>.

- Acquérir des connaissances spécialisées modernes en matière de données consiste à améliorer la manière dont nous collectons, traitons, gérons et utilisons les données provenant de sources plus diverses, afin d'obtenir de meilleures informations et de prendre des mesures plus pertinentes.
- Cultiver notre capacité d'innovation, c'est apprendre à faire naître, expérimenter et développer rapidement des idées nouvelles qui créent des avantages durables pour les populations et pour la planète.
- Renforcer l'expertise numérique consiste à adopter des solutions numériques qui améliorent la connectivité, la prestation de services, la collaboration et la prise de décisions.
- S'inspirer de la prospective stratégique signifie apprendre des méthodes structurées permettant de gérer le changement, d'imaginer un avenir meilleur et de prendre des décisions plus pertinentes, dès aujourd'hui.
- Promouvoir les sciences comportementales, c'est aspirer à mieux connaître les humains dans leurs actions et leurs décisions, pour offrir de meilleures options, qui soient adaptées, et non contraires, à la nature humaine.

#### *Adaptations culturelles*

Des solutions techniques renforcées ne permettront pas, à elles seules, d'apporter le changement envisagé aux fins de l'ONU 2.0. Nous considérons que, pour concrétiser les éléments qui constituent les cinq axes, une adaptation plus rapide de notre culture est essentielle, associée à une quête plus ambitieuse d'égalité des genres, d'inclusion et de diversité géographique. Pour atteindre ces objectifs, nous envisageons une action collective plus résolue au sein de toutes les entités et entre elles, éclairée par une spécialisation plus approfondie, soutenue par un sens du leadership et des responsabilités et s'appuyant sur un financement, afin d'obtenir des résultats tangibles, y compris pour les femmes et les filles.

#### *Changer n'est pas cumuler*

Sur la voie vers une plus grande expertise, notre objectif n'est pas de cumuler les capacités internes mais d'y apporter des changements. Nous recalibrons, recyclons et réorientons soigneusement nos compétences pour mieux répondre aux besoins du XXI<sup>e</sup> siècle et tirer parti des possibilités qu'il nous offre. Cette approche fondée sur l'adaptation renforce notre détermination à opérer une gestion financière avisée, tirant parti des ressources existantes afin de devenir des entités prêtes pour l'avenir.

#### *Un changement interne pour un plus grand impact externe*

L'ambition incarnée par l'ONU 2.0 est fermement axée sur l'incitation au changement interne, dès lors qu'un renforcement des capacités internes du système des Nations Unies se traduira par un meilleur appui programmatique et opérationnel apporté aux États Membres, ce qui rendra ces derniers plus à même de prospérer au XXI<sup>e</sup> siècle, et par un progrès collectif plus rapide vers la réalisation des objectifs de développement durable.

#### **Note d'orientation, Accélérateur de l'ONU 2.0 et portefeuille en ligne**

Dans la présente note d'orientation se trouve la voie à suivre. On y décrit les leviers culturels qui constituent le fondement de notre transformation institutionnelle, sur lequel s'appuient les cinq axes de changement. Bien que présentés séparément, tous les domaines relevant de l'ONU 2.0 sont liés entre eux et se renforcent mutuellement. Dans chaque chapitre, nous donnons des exemples pouvant avoir un

impact, expliquons pourquoi nous changeons de cap, mettons en lumière notre situation actuelle, exposons nos objectifs et décrivons la manière dont nous opérons le changement.

La présente note d'orientation est l'occasion pour nous de proposer un cadre général pour le changement et de donner des orientations dans l'optique de stratégies, de plans et d'initiatives plus détaillés. Chaque entité des Nations Unies poursuivra sa propre voie vers la réalisation de l'ambition incarnée par l'ONU 2.0, selon des modalités qui lui sont propres. Chacun des cinq axes de changement aura, dans chaque entité, une empreinte unique, qui sera fonction du mandat et du contexte institutionnels.

Afin d'accélérer les progrès collectifs autant qu'individuels, nous présentons également dans la note un programme dit « Accélérateur de l'ONU 2.0 », dont les hauts responsables du système des Nations Unies favoriseront ensemble l'instauration, ainsi que les possibilités d'action qui s'offrent aux États Membres.

Enfin et surtout, nous affirmons, dans la note, l'engagement ambitieux, que nous avons pris dans Notre Programme commun, de placer la diversité, les femmes et les filles au cœur d'un multilatéralisme renouvelé, conscients que nous sommes que les objectifs mondiaux ne seront jamais atteints si la moitié de la population mondiale ne jouit pas d'une pleine égalité. À cette fin, le système des Nations Unies s'est engagé à diriger et à appuyer les changements nécessaires, en servant de modèle.

Pour en savoir plus sur l'impact de l'ONU 2.0 dans la pratique, nous encourageons nos lecteurs et lectrices à consulter le portefeuille en ligne, qui contient plus de 500 exemples concrets d'une cinquantaine d'entités des Nations Unies et de plus de 160 équipes de pays des Nations Unies, à l'adresse suivante : <https://un-two-zero.network/>.

## Une culture d'avant-garde

### **Pourquoi devons-nous changer ? La culture, clé de la réussite**

En favorisant une culture d'avant-garde, nous créons un environnement dans lequel les compétences de pointe incarnées par les cinq axes de changement peuvent s'épanouir et amplifier l'impact de notre action. Dans un monde en rapide mutation, la culture est la clé de toute adaptation institutionnelle réussie. Accélérer notre transformation culturelle est une étape essentielle si nous voulons positionner le système des Nations Unies à l'avant-garde des efforts déployés à l'échelle internationale pour promouvoir la paix, le développement et les droits humains, afin d'appuyer les changements porteurs de transformation et de tirer parti des capacités de toutes et de tous, dans l'intérêt général.

### **Notre objectif : prendre une longueur d'avance**

Plaçant l'égalité des genres, les droits des femmes et la représentation géographique équitable au cœur de notre action, nous nous efforçons de créer une culture d'avant-garde qui mette en valeur l'agilité, l'apprentissage et la curiosité. Notre ambition est de cultiver un écosystème des Nations Unies qui milite pour la diversité mondiale, l'inclusion, les droits humains, les jeunes et la durabilité environnementale, et qui soit solidement enraciné dans nos engagements en faveur de l'intégrité, de l'humilité et de l'humanité.

### **Situation actuelle : des avancées prometteuses**

Transformer la culture institutionnelle est un travail de longue haleine. Depuis 2017, nous mettons en œuvre des réformes majeures pour renforcer notre culture et mieux nous acquitter de nos mandats. Toutes les entités des Nations Unies se sont engagées à faire de la parité des sexes une réalité au sein de leur personnel, à tous les niveaux, d'ici à 2028. Nous avons mis en avant des stratégies en matière de diversité géographique, d'inclusion du handicap et d'autonomisation des jeunes. Nous avons engagé des synergies entre les droits humains et tous les piliers de nos activités, et l'appel à l'action en faveur des droits humains lancé par le Secrétaire général. De nouveaux outils et de nouvelles initiatives ont permis d'augmenter la transparence de notre travail et de mieux nous responsabiliser en termes de résultats. Notre empreinte écologique continue de se réduire. Nous avons mis en place des cadres solides pour favoriser l'encadrement, faciliter le lancement d'alertes, prévenir le harcèlement, l'exploitation et les atteintes sexuelles, et lutter contre le racisme. Nous avons renforcé l'agilité, donné plus d'autorité aux décideurs et décideuses sur le terrain tout en appuyant le principe de responsabilité pour les décisions, amélioré la mise en commun d'informations et redynamisé la planification et la budgétisation.

Nos enquêtes menées auprès du personnel montrent que ces changements portent leurs fruits. Non contents de tirer une grande fierté de leur travail, nos collègues sont également les témoins de changements culturels tangibles. Ils constatent une plus grande clarté dans la manière de diriger, davantage de cohérence, plus d'ouverture aux idées, une plus grande inclusion, un meilleur retour d'informations et une plus grande écoute. Il reste toutefois beaucoup à faire, à tous les niveaux.

### **Comment amplifier le changement ? Les leviers essentiels**

#### *Curiosité et apprentissage*

Guidés par notre ambition incarnée par l'ONU 2.0, nous encouragerons une culture qui favorise l'apprentissage permanent et la pensée créative. Conscients du

rôle essentiel que jouent l'innovation, le perfectionnement et une mentalité axée sur la croissance, nous encouragerons les initiatives propres à promouvoir l'apprentissage permanent, stimuler de nouvelles perspectives mondiales et créer un environnement dynamique. Sachant que la transformation culturelle ne se fait pas du jour au lendemain, nous entendons renforcer les compétences des hauts responsables, appuyer la pensée critique, prendre en compte les nouveaux besoins en matière d'éducation et promouvoir des attitudes favorables à la collaboration, à l'ouverture, à l'échange de connaissances et à l'expérimentation, afin de préserver notre curiosité collective sur le long terme.

### *Agilité*

En tirant parti des réformes mises en place par le Secrétaire général dans les domaines du développement, de la paix et de la sécurité, et de la gestion, nous renforcerons encore notre capacité d'adaptation. En octroyant au personnel d'encadrement un pouvoir de décision accru – et plus responsable –, en particulier sur le terrain, nous améliorerons notre réactivité et réduirons la bureaucratie. Un meilleur accès à l'information favorisera la collaboration. Nous continuerons à insister sur les résultats grâce à une planification et une budgétisation plus agiles et nous nous efforcerons constamment d'atteindre les objectifs en matière de représentation géographique équitable et d'égalité des genres. Nous mettrons davantage l'accent sur le retour d'information et la mobilisation du personnel. Nous nous engageons à simplifier nos processus opérationnels, à tirer parti de la collaboration à l'échelle du système sur le terrain et à permettre à chacun et chacune de travailler davantage à avoir un impact.

### *Diversité géographique*

Nous appuyant sur le paragraphe 3 de l'Article 101 de la Charte des Nations Unies, nous renforcerons la diversité géographique, tout comme la parité des genres, dans l'ensemble du système des Nations Unies. Conscients de la richesse qu'apporte la diversité, nous préconiserons les pratiques qui renforcent la représentation équitable de toutes les parties en présence dans le monde et une plus grande diversité des groupes régionaux, et nous atteindrons la parité femmes-hommes au sein de notre personnel. Dans ce contexte, nous entendons élargir la vulgarisation, renforcer les stratégies de recrutement, éliminer les préjugés et les obstacles à la sélection, insister sur les responsabilités, promouvoir un environnement inclusif et défendre la valeur de la diversité mondiale afin d'amplifier notre impact collectif et d'être véritablement représentatifs du monde au service duquel nous œuvrons.

### *Égalité des genres*

Nous accélérerons le rythme du changement dans l'ensemble du système des Nations Unies, en dirigeant le monde vers l'objectif de l'égalité des genres. Selon notre conception d'une ONU 2.0, parvenir à l'égalité des genres, et réaliser systématiquement notre programme en faveur des femmes et des filles, sera une priorité stratégique, indissociable de nos objectifs et de nos mandats. Nous appuyant sur une vision commune des inégalités et des injustices entre les sexes, nous nous emploierons davantage à obtenir des résultats mesurables pour les femmes et les filles dans chaque pays, grâce à une bonne planification et une mise en œuvre, à un financement suffisant et à l'orientation apportée par des compétences techniques appréciées et par un personnel spécialisé plus nombreux, exerçant des fonctions et doté de budgets dans le domaine des questions de genre. Nous prendrons des mesures décisives pour faire en sorte que ces efforts s'appuient sur un encadrement cohérent, sur l'obligation de rendre des comptes et sur des incitations et des politiques harmonisées. Nous amplifierons la portée de notre action grâce à des réseaux solides,

à une coordination et à une division du travail, en partenariat avec des organisations de femmes de la société civile et des chefs de file féministes. Au-delà des solutions techniques, nous nous attaquerons efficacement aux problèmes structurels profonds afin d'instaurer une culture institutionnelle par laquelle on passe « de la parole aux actes », avec l'appui des États Membres.

#### *Jeunes*

L'autonomisation des jeunes, en particulier des jeunes femmes, au sein du système des Nations Unies, est notre priorité. Pleinement conscients que les solutions novatrices doivent être élaborées en collaboration avec les jeunes, nous travaillerons avec les États Membres pour rajeunir nos effectifs, faire mieux entendre la voix des jeunes et développer leur potentiel en termes de leadership. Nous nous engageons à fixer un objectif mondial de référence en matière de mobilisation des jeunes.

#### *Inclusion*

Nous accélérerons notre réorientation vers des pratiques inclusives au sein des entités des Nations Unies. Conscients de l'impact transformateur de l'inclusion, nous améliorerons l'accessibilité, la représentation, la participation et l'égalité pour les personnes laissées de côté et celles qui subissent une discrimination, notamment les autochtones, les groupes minoritaires et les personnes en situation de handicap. En nous appuyant sur des stratégies claires, nous stimulerons les efforts collectifs visant à créer des espaces où chacun et chacune trouve sa place et ait voix au chapitre, quelles que soient les circonstances.

#### *Résilience et bien-être*

Conscients de l'importance profonde de l'encadrement, des valeurs et des comportements, ainsi que de la santé mentale, nous encouragerons des cultures institutionnelles propres à renforcer la résilience, à stimuler la mobilisation et à développer les environnements porteurs. Pour ce faire, nous entendons notamment renforcer les compétences en matière d'encadrement, nous mettre à l'écoute des besoins des collègues et favoriser l'attitude positive et le bien-être.

#### *Durabilité environnementale*

Nous intégrerons la durabilité environnementale dans toutes les facettes de nos activités. Conscients du caractère d'urgence que revêt l'action climatique, nous réduirons notre empreinte écologique, encouragerons les pratiques durables et collaborerons avec nos partenaires pour introduire la durabilité dans notre tissu institutionnel. Nous nous engageons à prendre des mesures qui donnent le ton en matière de responsabilité environnementale à l'échelle mondiale et contribuent à la santé de notre planète.

#### *Intégrité*

Nous privilégions une culture institutionnelle fondée sur les normes de déontologie les plus élevées. Notre position ferme contre les fautes graves, notamment l'exploitation sexuelle, la maltraitance, le racisme, le harcèlement, la discrimination, la fraude, la corruption et l'abus de pouvoir, nous incite à mettre en œuvre des mesures de reddition de comptes strictes. En encourageant le respect, la transparence et la rigueur, nous entretenons un lieu de travail pouvant servir d'exemple à l'échelle mondiale.

## Données : créer des écosystèmes de données à fort impact

### Les données peuvent transformer les vies et les moyens de subsistance

Dans les pays du Sud, par exemple, les agriculteurs déplorent les faibles rendements de leurs cultures, et jusqu'à 900 millions de personnes, en particulier les femmes et les filles, souffrent d'une insécurité alimentaire grave<sup>4</sup>. En disposant de compétences modernes en matière de données, les entités des Nations Unies peuvent aider les États Membres à utiliser l'imagerie satellitaire et les données relatives aux conditions météorologiques et aux sols afin d'aider les agriculteurs de subsistance – dont la majorité sont des femmes – à sélectionner de meilleures cultures. Avec l'augmentation des rendements, les communautés ont une chance de prospérer et de s'adapter aux changements climatiques.

#### L'expertise en matière de données peut permettre aux entités des Nations Unies d'améliorer leur action :

- En renforçant la sûreté et la sécurité du personnel de maintien de la paix des Nations Unies grâce à des modèles de risque fondés sur des données ;
- En augmentant la visibilité de la chaîne d'approvisionnement pour les 16 milliards de dollars d'achats annuels de biens par le système des Nations Unies<sup>a</sup> grâce à un suivi en temps réel ;
- En recourant à l'analyse prédictive pour anticiper l'action humanitaire à l'intention des 360 millions de personnes qui en ont besoin<sup>b</sup>.

#### Et aider les États Membres à :

- Transformer l'agriculture grâce à une sélection des cultures fondée sur des données afin de mieux venir en aide aux 900 millions de personnes souffrant d'une insécurité alimentaire grave<sup>c</sup> ;
- Améliorer l'aide apportée aux 670 millions de personnes en situation d'extrême pauvreté<sup>d</sup> grâce à des prévisions statistiques immédiates ;
- Faire face aux inégalités, à la discrimination et aux préjugés liés au genre dans les modèles de données de l'intelligence artificielle.

<sup>a</sup> Voir Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, *2022 Annual Statistical Report on United Nations Procurement* (Copenhague, 2022). Consultable en anglais à l'adresse suivante : [https://www.ungm.org/Shared/KnowledgeCenter/Pages/asr\\_report](https://www.ungm.org/Shared/KnowledgeCenter/Pages/asr_report).

<sup>b</sup> Voir Nations Unies, Bureau de la coordination des affaires humanitaires, « Global Humanitarian Overview 2023. Mid-year update », fiche d'information, 18 juin 2023. Consultable en anglais à l'adresse suivante : <https://reliefweb.int/report/world/global-humanitarian-overview-2023-mid-year-update-snapshot-18-june-2023>.

<sup>c</sup> Voir FAO *et al.*, *L'état de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde*.

<sup>d</sup> Voir Rapport sur les objectifs de développement durable 2023 (publication des Nations Unies, 2023).

<sup>4</sup> Voir Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) *et al.*, *L'état de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2023. Urbanisation, transformation des systèmes agroalimentaires et accès à une alimentation saine le long du continuum rural-urbain* (Rome, 2023). Consultable à l'adresse suivante : <https://www.fao.org/publications/home/fao-flagship-publications/the-state-of-food-security-and-nutrition-in-the-world/fr>.

## Pourquoi devons-nous changer ? La révolution des données

Autrefois, les capacités des entités des Nations Unies en matière de données étaient souvent une question reléguée aux départements de la statistique ou de l'informatique. Aujourd'hui, les données sont présentes dans tous les aspects de notre travail. D'ici à 2025, le monde devrait générer le nombre stupéfiant de 180 trillions de gigaoctets de données par an<sup>5</sup>. Les méthodes modernes en matière de statistique, d'analyse et d'apprentissage automatique nous aident à comprendre non seulement ce qui s'est produit, mais également pourquoi cela s'est produit, ce qu'il pourrait advenir par la suite et comment y réagir. Le fait d'avoir davantage de données ventilées par sexe permet de mettre en lumière les tendances et les préjugés, d'appeler l'attention sur la discrimination et d'élaborer des politiques plus inclusives. Si nous apprenons à exploiter les données de manière responsable, notamment en privilégiant la sécurité, la protection de la sphère privée et les droits humains, nous pourrions accélérer la réalisation de tous les programmes auxquels nous travaillons.

### Quid du renforcement des capacités en matière de données ?

Renforcer les capacités modernes en matière de données, c'est transformer l'expertise, les processus et la technologie afin que les entités puissent mieux collecter, traiter, gérer et utiliser les données provenant de sources plus diverses pour produire des connaissances plus approfondies qui permettent de prendre de meilleures décisions, sous l'impulsion de techniques de pointe servant à l'analyse, à l'apprentissage automatique et à la visualisation

## Notre objectif : des écosystèmes de données modernes

Notre vision est celle d'un écosystème de données à l'échelle du système des Nations Unies, qui exploite pleinement toute la richesse de nos données, en s'appuyant sur notre rôle essentiel de gardiens des statistiques mondiales. Des capacités modernes en matière de données permettront d'obtenir de meilleurs résultats, se traduisant par de meilleures décisions, un leadership intellectuel renforcé, une réduction du déficit de données sur le genre, un meilleur partage de données, une plus grande efficacité, une plus grande transparence et un meilleur appui aux écosystèmes de données et de statistiques des États Membres.

Au cœur de notre stratégie se trouve une idée simple : pour faire progresser la transformation fondée sur les données de nos entités, nous commencerons non pas par travailler sur la bureaucratie mais par entreprendre une action fondée sur les données porteuse de valeur ajoutée. En nous concentrant sur des cas d'utilisation qui répondent à des besoins immédiats, nous apprenons par la pratique. Nous maîtriserons les approches modernes de gestion des données, d'analyse et d'apprentissage automatique, afin de pouvoir offrir des services ayant un impact, en toute intégrité, tout au long de la chaîne de valeur des données et des statistiques. Nous entendons accélérer cette transformation en apportant des changements dans des domaines tels que la formation et le recrutement, l'avancement des femmes, l'encadrement et la culture axés sur les données, et en visant une gouvernance des données plus intelligente, de nouveaux partenariats mondiaux et une technologie axée sur l'utilisateur.

<sup>5</sup> Voir [www.seagate.com/files/www-content/our-story/trends/files/idc-seagate-dataage-whitepaper.pdf](http://www.seagate.com/files/www-content/our-story/trends/files/idc-seagate-dataage-whitepaper.pdf).

### **Situation actuelle : prêts pour le coup d'accélérateur**

Si les progrès s'accroissent, nous n'en sommes toutefois qu'à mi-chemin sur la voie des changements qu'il nous faut opérer. Quelque 67 % des entités des Nations Unies ont arrêté une stratégie en matière de données. Les capacités de base sont en place, mais les compétences spécialisées, comme celles qui ont trait à l'apprentissage automatique, sont rares. Moins de 5 % du personnel travaille à des activités de données modernes. Au niveau mondial, seules 45 % des données relatives aux objectifs de développement durable sont complètes. Au rythme actuel, il faudra encore 22 ans pour combler les déficits de données liées au genre. Bien que chaque dollar investi dans les données génère un impact équivalent à 32 dollars<sup>6</sup>, la part des 350 milliards de dollars d'aide au développement consacrés à des projets de données n'est que de 0,3 %<sup>7</sup>, et le financement des statistiques générées se trouve à son plus bas niveau. Dans la plupart des secteurs de l'aide, les données n'ont toujours pas de code-objet officiellement reconnu. Aujourd'hui, à mi-chemin de la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030, nous devons absolument donner un coup d'accélérateur.

### **Comment entendons-nous changer ? En adaptant culture et capacités**

#### *Améliorer l'offre que nous apportons aux États Membres*

- Concevoir des programmes et des projets fondés sur des données, faisant de l'égalité des genres la priorité absolue et plaçant au premier plan les méthodes de collecte de données ventilées.
- Renforcer les fonctions consultatives pour aider les États Membres à mettre en place des stratégies, une gouvernance et des écosystèmes de données inclusifs, durables et efficaces, qui aient un impact.
- Appuyer la coopération internationale en matière de données, conformément à la note d'orientation sur le Pacte numérique mondial.

#### *Renforcer les capacités en matière de données*

- Donner la priorité aux méthodes fondées sur les données dans tous les domaines programmatiques et opérationnels, en adoptant une approche de la transformation fondée sur les données à l'échelle institutionnelle.
- Répertoire les cas d'utilisation générateurs d'une valeur éprouvée pour les bénéficiaires et les entités, en commençant par les régions et les groupes mal desservis, notamment les femmes et les filles.
- Approfondir les points forts en matière de collecte de données primaires et d'analyse descriptive et diagnostique afin d'améliorer la gestion de statistiques ventilées par sexe de haute qualité pour les parties prenantes mondiales.
- Investir dans l'analyse prédictive et prescriptive, affinée par l'apprentissage automatique et l'intelligence artificielle, pour aider les utilisateurs et les

<sup>6</sup> Voir [www.data4sdgs.org/sites/default/files/file\\_uploads/Investment%2Bcase\\_Multiplying%2Bprogress%2Bthrough%2Bdata%2Becosystems\\_vFINAL.pdf](http://www.data4sdgs.org/sites/default/files/file_uploads/Investment%2Bcase_Multiplying%2Bprogress%2Bthrough%2Bdata%2Becosystems_vFINAL.pdf).

<sup>7</sup> Données du Système de notification des pays créanciers de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) sur la somme des versements bruts d'aide publique au développement et d'autres apports du secteur public (crédits non destinés à l'exportation) faits par les pays donateurs membres du Comité d'aide au développement et les pays donateurs non membres du Comité d'aide au développement en 2021, disponibles à l'adresse suivante : <https://stats.oecd.org/Index.aspx?lang=fr&SubSessionId=9f11f45c-5a6f-47cf-a5bd-22d1b55a5619&themetreeid=3> (consultées le 8 août 2023).

utilisatrices à mieux comprendre ce qui pourrait se produire par la suite et comment y réagir.

- Investir dans la gestion et la gouvernance responsables des données pour aider les collègues à accéder aux données dont ils ont besoin et à les partager, en accordant la priorité à la qualité, à la sécurité, à la protection de la sphère privée et aux droits humains.
- Perfectionner les moyens de visualisation des données pour aider tous les utilisateurs et utilisatrices à approfondir leurs connaissances et à avoir un plus grand impact.
- Étudier la possibilité de partager les données de manière responsable avec des partenaires extérieurs aux Nations Unies pour tirer parti d'un plus large éventail de données.

#### *Modifier les fondements et les cultures*

- **Encadrement.** Faire que les hauts responsables pilotent la transformation de leur entité en fonction des données depuis les plus hautes instances, notamment en leur attribuant des rôles d'encadrement spécifiques.
- **Formation et culture.** Investir dans l'acquisition d'une culture des données, la formation et les communautés de savoir pour favoriser l'éclosion de cultures familiarisées avec les données et fondées sur les valeurs et principes des Nations Unies, les droits humains et l'égalité des genres.
- **Profils d'emploi.** Intégrer l'expertise en matière de données dans toutes les fonctions et faire évoluer les attributions rattachées aux postes (ingénieur de données, analyste, scientifique et directeur des données), dans le respect des principes de la représentation géographique équitable et de la parité femmes-hommes.
- **Centres d'excellence conjoints.** Développer les centres conjoints d'excellence en charge des données afin de stimuler le partage des données, la collaboration et l'appui à la gestion du changement.
- **Partenariats.** Forger des partenariats géographiquement diversifiés avec les universités, la société civile et les entreprises afin de renforcer les capacités et l'expertise en matière de données.
- **Gouvernance.** Gérer les données dans le cadre d'approches fondées sur l'adaptation pour que toutes et tous puissent utiliser au mieux les données dont ils ont besoin.
- **Technologie.** Donner aux utilisateurs et aux utilisatrices les moyens de déployer à grande échelle des outils d'analyse et de visualisation des données, adaptés à leurs besoins et à leurs compétences.
- **Technologie.** Mettre en place des plateformes infonuagiques pour améliorer l'accessibilité, la collaboration et le partage.
- **Indicateurs.** Établir des indicateurs qui permettent de mesurer les progrès accomplis dans la spécialisation en matière de données.

## Innovation : apprendre à amplifier les nouvelles solutions

### De nouvelles solutions au service de l'accélération des progrès dans la réalisation des objectifs de développement durable

Imaginons un monde où des solutions novatrices transformeraient l'accès aux soins de santé pour 2 milliards de personnes vivant dans des zones rurales et reculées<sup>8</sup>. En disposant d'une plus grande capacité d'innovation, les entités des Nations Unies peuvent aider les États Membres à transporter des médicaments et du sang pour les transfusions au moyen de drones de livraison, faciliter les consultations virtuelles entre sages-femmes et femmes enceintes via des applications numériques et ouvrir l'accès des collectivités isolées aux diagnostics sur les lieux de prestation de soins.

#### L'expertise en matière d'innovation peut permettre aux entités des Nations Unies d'améliorer leur action :

- En encourageant le perfectionnement du personnel des Nations Unies en matière de sécurité grâce à la réalité virtuelle immersive ;
- En réduisant les 1,2 million de tonnes d'émissions de carbone annuelles du système des Nations Unies<sup>a</sup> grâce à des solutions liées aux énergies de substitution et à l'économie circulaire ;
- En améliorant l'accès numérique et physique aux soins de santé pour le personnel des Nations Unies et les personnes vivant dans des zones reculées.

#### Et aider les États Membres à :

- Faciliter la participation numérique aux processus de paix bénéficiant de l'appui des Nations Unies, dans les langues et dialectes vernaculaires ;
- Ouvrir l'accès aux marchés et au crédit pour les créatrices d'entreprises grâce à des plateformes de pair-à-pair ;
- Utiliser la culture hydroponique pour améliorer la sécurité alimentaire dans les régions pauvres en sols fertiles.

<sup>a</sup> Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), « Greening the Blue Report, Genève 2022. The UN system's environmental footprint and efforts to reduce it », rapport, 2022. Consultable en anglais à l'adresse suivante : [www.greeningtheblue.org/reports/greening-blue-report-2022](http://www.greeningtheblue.org/reports/greening-blue-report-2022).

### Pourquoi devons-nous changer ? Une portée limitée

À la fin du XX<sup>e</sup> siècle, l'innovation a parfois été considérée, à tort, comme essentiellement axée sur l'entreprise, le rôle du secteur public étant sous-estimé. Or, il est désormais entendu que l'innovation menée à l'initiative du secteur public est essentielle au progrès de la société et, *a fortiori*, à l'avancement des individus les plus marginalisés. Dans de nombreux pays, les investissements publics dans l'innovation et dans la recherche-développement affichent une tendance à la hausse, tandis que

<sup>8</sup> Organisation internationale du Travail, « Global evidence on inequities in rural health protection: new data on rural deficits in health coverage for 174 countries », *Extension of Social Security Series*, n° 47 (Genève, 2015). Consultable en anglais à l'adresse suivante : <https://www.social-protection.org/gimi/gess/RessourcePDF.action?id=51297>.

L'on prend davantage conscience des formes d'innovation locales, inclusives et peu onéreuses. Le réseau du système des Nations Unies, qui englobe 4 000 sites à travers le monde, offre des possibilités uniques s'agissant d'étendre la portée de l'innovation à l'échelle internationale.

### **Quid du renforcement des capacités en matière d'innovation ?**

Favoriser la capacité d'innovation, c'est apprendre à faire naître, expérimenter et développer des idées, des processus, des produits ou des services novateurs qui soient générateurs de valeur. À cette fin, il faut des environnements porteurs et inclusifs, des esprits ouverts et des compétences diversifiées. Dans une culture de l'innovation, les défis sont considérés comme des chances de concevoir des solutions révolutionnaires durables.

### **Notre objectif : un déploiement rapide et durable**

Notre vision est, pour les Nations Unies, celle d'un écosystème de l'innovation agile, capable d'étendre rapidement et durablement des solutions novatrices qui profitent à toutes et à tous, partout dans le monde. Des capacités d'innovation renforcées produiront de meilleurs résultats qui, notamment, ciblent davantage les utilisateurs et les utilisatrices, facilitent l'accès à des solutions novatrices, favorisent la créativité, accélèrent l'adaptation, allègent les processus, renforcent les partenariats et soutiennent mieux les écosystèmes de l'innovation des États Membres.

Notre approche couvre l'ensemble de la chaîne de valeur de l'innovation, depuis le recensement des défis jusqu'à la production, l'expérimentation, l'incubation, l'accélération et le déploiement des idées, en tirant parti de notre capacité de fédérer et de servir d'intermédiaire à l'échelle mondiale. Cette transformation sera amplifiée par des facteurs clés, tels qu'un encadrement solide en matière d'innovation, des équipes diversifiées, un changement d'état d'esprit, des partenariats stratégiques, des mécanismes de financement améliorés et notre réseau mondial d'innovation. En prenant en compte ces éléments, nous intégrons l'innovation dans notre ADN, transformant les idées en solutions réelles, en particulier pour les personnes qui, longtemps, ont été les laissées-pour-compte des approches classiques.

### **Situation actuelle : des progrès substantiels**

Depuis 2018, le système des Nations Unies a accompli des progrès substantiels s'agissant de renforcer sa capacité d'innovation. Des équipes chargées de l'innovation sont présentes dans 90 % des entités des Nations Unies, dont 60 % mettent en œuvre des stratégies consacrées à la question. Quelque 60 % des entités peuvent aider les États Membres à créer des écosystèmes de l'innovation locaux, et 115 pays œuvrent déjà, avec le système des Nations Unies, à de nouvelles solutions. À l'échelle mondiale, l'aide au développement en faveur de l'innovation a décuplé au cours des dix dernières années, pour atteindre près de 3 milliards de dollars, mais elle ne représentait encore que 1 % du total des flux en 2022<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Informations tirées d'une analyse par mots-clés des données du Système de notification des pays créanciers de l'OCDE (voir la note 11).

## **Comment entendons-nous changer ? En adaptant culture et capacités**

### *Améliorer l'offre que nous apportons aux États Membres*

- Intégrer les approches liées à l'innovation dans les programmes et projets des Nations Unies.
- Recenser les solutions prometteuses sur le terrain et aider à les déployer dans les régions mal desservies ou à les adapter à ces régions.
- Aider à la mise en place d'écosystèmes de l'innovation nationaux, en mettant l'accent sur les femmes innovatrices.

### *Renforcer les capacités en matière d'innovation*

- Mettre au point une approche par portefeuille diversifiée en matière d'innovation, englobant une série de cas d'utilisation.
- Renforcer les méthodes d'innovation tout au long de la chaîne de valeur, depuis la génération d'idées (par exemple, dans le cadre de hackathons) jusqu'au déploiement de versions de base du produit, en passant par la réalisation de prototypes (par exemple, de versions pilotes pour un retour d'information rapide), dans un souci d'amélioration continue.
- Tirer parti des nouvelles technologies pour faciliter toutes les étapes du processus d'innovation, notamment l'impression 3D (par exemple, pour produire des prototypes), la réalité augmentée ou virtuelle (par exemple, pour expérimenter de nouvelles solutions et recueillir des informations) et l'intelligence artificielle (par exemple, pour aider à simuler les performances dans différents environnements).
- Donner la priorité aux innovations à fort impact qui profitent aux régions et aux groupes marginalisés, y compris les femmes, les filles et les autres laissés-pour-compte, de manière à gérer de façon responsable les risques et les dommages potentiels.
- Favoriser le large déploiement durable de solutions éprouvées grâce à des partenariats multipartites, à un partage des connaissances, à des investissements locaux, à des instruments de financement pluripartenaires, à un appui en matière de capacités et de politiques ou à d'autres méthodes.

### *Modifier les fondements et les cultures*

- **Encadrement.** Offrir un encadrement interne fort pour responsabiliser les innovateurs.
- **Culture.** Favoriser l'éclosion de cultures ouvertes qui encouragent l'expérimentation et acceptent les échecs comme des possibilités d'apprentissage.
- **Formation.** Renforcer la formation aux compétences essentielles, telles que la créativité, la résolution de problèmes et la collaboration.
- **Centres d'excellence conjoints.** Mettre en place des équipes chargées de l'innovation géographiquement diversifiées et équilibrées en termes de genre pour favoriser le changement, en donnant la priorité aux femmes dirigeantes.
- **Capacité.** Accorder des journées de travail, des ressources internes et des incitations, en particulier, à l'appui des femmes et des autres innovateurs sous-représentés.

- **Réseaux.** Renforcer notre réseau mondial d'innovation pour faciliter l'apprentissage auprès des organisations sœurs.
- **Partenariats.** Établir des partenariats avec des communautés d'innovation extérieures aux Nations Unies pour diversifier les solutions.
- **Technologie.** Introduire de nouvelles technologies pour faciliter le processus d'innovation, de la génération d'idées au déploiement.
- **Indicateurs.** Élaborer des indicateurs qui permettent d'évaluer la capacité d'innovation.

## Prospective stratégique : apprendre à gérer l'incertitude

### La prospective peut aider à tracer des voies vers la résilience climatique

Dans les années à venir, de nombreuses communautés côtières devront faire face à la menace que représente l'élévation du niveau de la mer. Avec l'aide des experts des Nations Unies, les États Membres peuvent modéliser différents scénarios climatiques et anticiper les zones sujettes aux inondations et aux phénomènes météorologiques extrêmes. Équipés d'outils de prospective, les partenaires nationaux peuvent planifier l'adaptation des infrastructures, telles que des logements surélevés et des défenses côtières, en s'adaptant par anticipation aux changements climatiques tout en réduisant le plus possible les risques de catastrophe.

#### L'expertise en matière de prospective peut permettre aux entités des Nations Unies d'améliorer leur action :

- En planifiant les changements de spécialisation du personnel des entités des Nations Unies, sur la base d'un tour d'horizon prospectif des compétences globales.
- En élaborant des plans-cadres de coopération « de nouvelle génération » s'appuyant sur la planification de scénarios climatiques.
- En comprenant mieux la démographie mondiale grâce à des études d'impact croisées menées dans le but de renforcer les services consultatifs.

#### Et aider les États Membres à :

- Aider les pays vulnérables à s'adapter aux changements climatiques grâce à la modélisation de la dynamique systémique.
- Anticiper la demande en eau potable grâce à une analyse des tendances, dans le but, notamment, de desservir les 2,2 milliards de personnes dans le monde qui n'ont pas accès à cette ressource<sup>a</sup>.
- Se préparer aux catastrophes naturelles, y compris les sécheresses, les inondations ou les incendies, grâce à l'analyse prédictive.
- Agir rapidement face aux risques de tensions ou de conflits sociaux grâce à une analyse prospective des changements systémiques

<sup>a</sup> Voir Rapport sur les objectifs de développement durable 2023 (publication des Nations Unies, 2023).

### Pourquoi devons-nous changer ? Gérer l'incertitude

Les crises récentes montrent que l'avenir n'est pas nécessairement le reflet du passé. L'escalade des extrêmes climatiques, la rapidité des avancées technologiques et une dynamique sociale incertaine, y compris les inégalités, le creusement des clivages et la polarisation, nous placent face à une multitude d'avenirs possibles, probables ou préférables que nous devons anticiper, imaginer et nous efforcer de réaliser. Si les entités des Nations Unies renforcent leurs capacités de prospective, nous pourrions aider les États Membres à faire face à l'incertitude croissante, à saisir les nouvelles chances qui voient le jour et à appuyer davantage les objectifs de développement durable et les générations futures.

### **Quid du renforcement des capacités en matière de prospective ?**

Renforcer la capacité en matière de prospective stratégique, c'est favoriser des méthodes structurées qui aident à gérer l'incertitude, à imaginer des avenir meilleurs et à tracer de nouvelles voies à suivre, dès aujourd'hui. Il s'agit d'encourager les mentalités proactives et d'explorer les futuribles à l'aide d'outils tels que le tour d'horizon prospectif, l'analyse des tendances et l'élaboration de scénarios, et les concepts d'avenir souhaités, afin d'opérer de meilleurs choix aujourd'hui, face à un lendemain incertain.

### **Notre objectif : nous tourner davantage vers l'avenir**

Notre vision est celle d'un système des Nations Unies capable de comprendre, de gérer et de façonner l'avenir. Notre objectif est de favoriser une réflexion prospective complexe qui permette d'améliorer la planification et de prendre de meilleures décisions dans un contexte d'incertitude. Notre ambition n'est pas simplement de réagir au changement, mais également d'aider les États Membres à envisager un avenir plus radieux, plus vert et plus sûr et à tendre vers ce but, conformément aux objectifs de développement durable et aux valeurs des Nations Unies, et dans le respect des droits humains.

Notre approche consiste à intégrer la prospective dans toutes nos activités, en créant un écosystème de capacités dans l'ensemble du système des Nations Unies. En adoptant l'éthique de l'apprentissage par la pratique, nous nous inspirons de scénarios tirés de la vie réelle pour développer des capacités d'anticipation. Grâce à un apprentissage pas à pas, nous appréhendons mieux le changement, nous imaginons des futurs possibles et nous orientons la marche à suivre. Conscients de la valeur de la diversité, nous exploitons des perspectives plus larges afin d'élargir notre contribution, notre réflexion et nos approches. Grâce à un modèle « en étoile », un nouveau réseau reliera le système des Nations Unies afin d'accélérer les changements dans la formation, les mentalités, les partenariats et les méthodes.

### **Situation actuelle : une expertise émergente**

Bien que le système des Nations Unies progresse, l'intégration des approches prévisionnelles dans notre travail quotidien n'en est qu'à ses débuts : 34 % des entités des Nations Unies ont élaboré une stratégie visant à renforcer et à utiliser la prospective stratégique. Moins d'un tiers des entités des Nations Unies estiment qu'elles disposent de capacités de prospective avancées. À l'échelle mondiale, seule une fraction de l'aide au développement intègre des méthodes de prospective permettant d'atténuer les risques ou de tirer parti de nouvelles possibilités.

### **Comment entendons-nous changer ? En adaptant culture et capacités**

*Améliorer l'offre que nous apportons aux États Membres*

- Faciliter une prise de décisions, fondée sur la prospective, concernant les priorités et les politiques mondiales.
- Tirer parti des laboratoires et des réseaux de prospective des Nations Unies pour aider les États Membres à utiliser la prospective dans leurs stratégies.
- Intégrer la prospective dans l'élaboration des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable.

- Orienter l'analyse mondiale des futurs potentiels et souhaités et des voies à suivre ainsi que les débats y relatifs.

*Renforcer les capacités en matière de prospective*

- Répertoire les cas d'utilisation générateurs de valeur pour les bénéficiaires, les États Membres et les entités des Nations Unies.
- Maîtriser les méthodes de prospective, qu'il s'agisse d'aider les parties prenantes à analyser le présent pour y déceler des tendances ou d'élaborer des scénarios pour l'avenir et de les corrélés avec les changements à opérer dans les politiques et les programmes actuels.
- Utiliser des outils pratiques pour appuyer la prospective, y compris des applications qui permettent l'analyse des tendances, l'élaboration de scénarios et la visualisation de futuribles.
- Intégrer une diversité de perspectives dans les méthodes de prospective pour renforcer la planification stratégique, la prise de décisions, l'élaboration de politiques, la conception de programmes, l'affectation des ressources et la gestion des risques, y compris pour comprendre et atténuer les préjugés.

*Modifier les fondements et les cultures*

- **Encadrement.** Faire que les hauts responsables s'efforcent d'intégrer la prospective dans les cultures, les plans et les stratégies.
- **Formation.** Favoriser l'acquisition de connaissances en matière de prospective stratégique grâce à des initiatives d'apprentissage et à des communautés de savoir.
- **Profils d'emploi.** Intégrer les compétences en matière de prospective dans les définitions d'emploi pertinentes.
- **Processus.** Doter les équipes d'outils de prospective conviviaux et de la possibilité d'accéder à l'aide fournie par des équipes d'experts communes.
- **Partenariats.** Établir des partenariats géographiquement diversifiés avec des chercheurs et des experts en prospective.
- **Réseaux.** Relier les capacités de prospective des Nations Unies dans un réseau à l'échelle du système, en utilisant un modèle « en étoile ».
- **Technologie.** Introduire des logiciels qui permettent de traiter et d'interpréter efficacement les tendances et les scénarios.
- **Culture.** Mettre au point des indicateurs qui permettent de mesurer les progrès accomplis dans l'intégration de la prospective à l'échelle des entités.

## Le numérique : maîtriser l'impact du numérique

### Le numérique peut transformer l'éducation

Plus de 244 millions d'enfants et de jeunes dans le monde, principalement des filles, ne sont pas scolarisés<sup>10</sup>. Dotées d'une capacité numérique plus forte, les entités des Nations Unies peuvent aider les États Membres à transformer l'éducation. Conçues de manière responsable et adaptées au contexte, les plateformes numériques peuvent permettre de réduire considérablement les obstacles entravant l'accès des filles dans ce domaine. Les classes interactives en direct, bénéficiant d'une connectivité efficace, peuvent offrir un apprentissage inclusif, de qualité et à un coût abordable, quelles que soient les circonstances.

#### L'expertise numérique peut permettre aux entités Nations Unies d'améliorer leur action :

- En facilitant le dialogue intergouvernemental via des plateformes numériques et des outils multilingues perfectionnés ;
- En renforçant la transparence et la responsabilité des entités des Nations Unies par l'utilisation de tableaux de bord publics ;
- En employant des outils numériques pour simplifier et automatiser la rédaction et la mise en forme des documents.

#### Et aider les États Membres à :

- Permettre l'apprentissage via des plateformes en ligne aux 244 millions d'enfants et de jeunes non scolarisés<sup>a</sup> ;
- Faciliter l'inclusion financière des 800 millions de femmes qui n'ont pas de compte en banque, grâce à une meilleure infrastructure publique numérique<sup>b</sup> ;
- Fournir de meilleurs services aux personnes réfugiées grâce aux paiements par téléphone mobile et à l'inscription numérique.

<sup>a</sup> Voir Organisation des Nations-Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), *Rapport mondial de suivi sur l'éducation. Les technologies dans l'éducation* (2023) ; consultable à l'adresse suivante : <https://www.unesco.org/gem-report/fr/technology>.

<sup>b</sup> Estimation tirée de : Banque mondiale, « Account ownership at a financial institution or with a mobile-money-service provider, female ( % of population ages 15+) », base de données Global Findex, disponible à l'adresse suivante : <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/FX.OWN.TOTL.FE.ZS> (consultée le 14 août 2023), et Fonds des Nations Unies pour la population, « Population trends », total population size (2022) and population pyramid by gender (2023), portail de données démographiques, disponible en anglais à l'adresse suivante : [https://pdp.unfpa.org/?data\\_id=dataSource\\_2-0\\_%3A4&page=Visualization-Overview](https://pdp.unfpa.org/?data_id=dataSource_2-0_%3A4&page=Visualization-Overview) (consulté le 14 août 2023).

<sup>10</sup> Voir Organisation des Nations-Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), *Rapport mondial de suivi sur l'éducation. Les technologies dans l'éducation* (2023) ; consultable à l'adresse suivante : <https://www.unesco.org/gem-report/fr/technology>.

## **Pourquoi devons-nous changer ? Lutter contre l'exclusion**

Il y a vingt ans, pratiquement aucune organisation publique ne proposait de services numériques. Les plateformes en ligne, y compris celles utilisées pour le courrier électronique, n'en étaient qu'à leurs débuts. Aujourd'hui, les technologies numériques conditionnent nos vies, nos organisations, nos économies et nos sociétés, faisant surgir des chances à saisir et des risques à combattre – y compris des risques disproportionnés de maltraitance et d'exploitation en ligne des femmes et des filles. Plus de 5,3 milliards de personnes peuvent désormais accéder à des applications en ligne<sup>11</sup>, contre 2,7 milliards environ de laissés-pour-compte et plus de 250 millions de femmes et de filles en situation d'inégalité<sup>12</sup>. À ces chiffres s'ajoutent des millions de personnes faisant face à des risques disproportionnés de maltraitance et d'exploitation en ligne. En renforçant leur savoir-faire numérique et leurs partenariats pour des services numériques inclusifs et responsables, les entités des Nations Unies peuvent contribuer à l'autonomisation des sociétés, à la réduction de la fracture numérique et à la lutte contre les dangers potentiels.

### **Quid du renforcement des capacités numériques ?**

Renforcer les capacités numériques modernes, c'est transformer les technologies, les compétences et les processus d'une entité en solutions numériques qui améliorent la connectivité, la prestation de services, la collaboration avec les parties prenantes, la mobilisation et la prise de décisions, de manière sûre, responsable et inclusive.

## **Notre objectif : la maîtrise du numérique**

Notre vision est celle d'un système des Nations Unies qui maîtrise le numérique et soit doté des aptitudes requises, ainsi que de systèmes, processus et outils numériques centrés sur l'être humain qui nous permettent d'améliorer et de repenser notre travail afin qu'il soit plus efficace, agile, fiable, évolutif, accessible, éthique, résilient et inclusif, et apte à aider les États Membres à construire leurs propres infrastructures et écosystèmes publics numériques de manière à préserver les valeurs mondiales, les droits humains et l'égalité des genres.

La transformation numérique du système des Nations Unies s'articule autour d'un principe clair, qui veut que la priorité soit donnée aux actions génératrices d'une valeur tangible. Nous adoptons une approche pratique « à l'échelle de l'organisation », en appliquant des cas d'utilisation pratiques à des possibilités immédiates. En adoptant des approches agiles, nous tirons parti de solutions numériques pour améliorer la prestation de services, la collaboration avec les parties prenantes, la participation des utilisateurs et la prise de décisions, étendant ainsi notre portée et notre impact, en tout premier lieu auprès des femmes et des filles. Nous appuyons le changement fondé sur des bases institutionnelles plus solides, notamment l'amélioration de la formation et du recrutement, l'encadrement et les cultures numériques, une gouvernance adaptée au but recherché, de nouveaux partenariats numériques et des technologies centrées sur l'utilisateur.

<sup>11</sup> Voir Rapport sur les objectifs de développement durable 2023 (publication des Nations Unies, 2023).

<sup>12</sup> Ibid.

## Situation actuelle : les premières étapes

Le système des Nations Unies en est aux premières étapes de sa transformation numérique : un grand potentiel est encore inexploité. En 2022, deux tiers des entités des Nations Unies ont déclaré avoir élaboré des stratégies numériques ou des plans d'action destinés à renforcer leurs capacités numériques essentielles. Seules 40 % environ des entités des Nations Unies s'estiment en mesure d'accompagner de manière optimale les États Membres dans leur parcours numérique, et les spécialités de pointe demeurent rares. Cette situation s'explique en partie par le fait que l'aide mondiale au développement aux fins des transformations numériques était quasiment inexistante avant 2019, qu'elle ne constitue toujours pas un « code-objet » reconnu dans la plupart des secteurs d'aide et qu'elle représente moins de 0,4 % des 350 milliards de dollars de flux de capitaux publics<sup>13</sup>. Pour accélérer la réalisation des objectifs de développement durable, l'adoption du numérique dans notre travail n'est plus un choix mais un impératif, si nous ne voulons laisser personne de côté.

## Comment entendons-nous changer ? En adaptant culture et capacités

### *Améliorer l'offre que nous apportons aux États Membres*

- Élaborer des solutions numériques transposables à tous les programmes du système des Nations Unies.
- Fournir aux États Membres des schémas directeurs pour une approche de la transformation numérique « à l'échelle de la société ».
- Aider les États Membres à construire des écosystèmes numériques inclusifs, durables et résilients qui appuient les régions mal desservies, réduisent les fractures numériques et protègent les droits humains.
- Contribuer à combler les fossés numériques et faire en sorte que les femmes et les filles ne soient pas les laissées-pour-compte dans ce domaine.
- Appuyer la coopération internationale en matière de données, conformément à la note d'orientation sur le Pacte numérique mondial.

### *Renforcer les capacités numériques*

- Donner la priorité aux solutions numériques dans tous les domaines programmatiques et opérationnels, en adoptant une approche de la transformation numérique de nos activités à l'échelle institutionnelle.
- Poursuivre une approche de la transformation numérique fondée sur des cas d'utilisation et centrée sur des scénarios tirés du monde réel – de la découverte des besoins à l'établissement de priorités, à la conception de solutions, à l'expérimentation et au déploiement.
- Concevoir des solutions numériques centrées sur l'être humain et adaptées au contexte et aux besoins des utilisateurs, et en priorité aux besoins des femmes, des filles et des personnes en situation de handicap.
- Apprendre à incorporer différentes technologies et plateformes numériques dans des écosystèmes mobiles et infonuagiques intégrés qui transforment la prestation de services, la collaboration, la communication et la prise de décisions.

<sup>13</sup> Informations tirées d'une analyse par mots-clés des données du Système de notification des pays créanciers de l'OCDE.

- Détecter les risques que recèlent les technologies numériques, notamment pour ce qui est de la protection de la sphère privée, de la mésinformation et de la violence de genre facilitée par les technologies, et se prémunir contre de tels risques.
- Tirer parti de l'automatisation et de l'Internet des objets (dispositifs reliés échangeant des données) afin d'augmenter l'efficacité des processus et de libérer du temps pour le personnel.

*Modifier les fondements et les cultures*

- **Encadrement.** Faire que les hauts responsables mettent en œuvre une vision « à l'échelle de l'organisation » pour une refonte numérique de leur entité, traduite en stratégies claires s'appuyant sur la participation directe des hauts responsables.
- **Formation et culture.** Favoriser une culture du numérique, notamment en appuyant l'alphabétisation numérique, la formation inclusive et les communautés de savoir.
- **Profils d'emploi.** Intégrer les connaissances numériques dans chaque emploi et introduire de nouvelles attributions – développeurs d'applications, concepteurs d'interfaces utilisateur et responsables numériques –, en favorisant une représentation géographique équitable et la présence de femmes.
- **Centres d'excellence conjoints.** Instaurer des laboratoires numériques communs afin d'accélérer la mise en place de solutions, de plateformes et d'infrastructures numériques utilisées en partage entre piliers, groupes thématiques et entités.
- **Partenariats.** Favoriser des partenariats géographiquement diversifiés avec les universités, les entreprises et la société civile.
- **Gouvernance.** Adopter des approches de gouvernance permettant une action décentralisée tout en garantissant un accès résilient et sécurisé aux ressources numériques utilisées en partage.
- **Technologie.** Doter les équipes chargées des programmes et des opérations de plateformes et d'outils numériques évolutifs (logiciels et matériel), et leur accorder les orientations et l'appui d'équipes informatiques.
- **Indicateurs.** Établir des indicateurs qui permettent de mesurer les progrès accomplis dans la spécialisation numérique.

## Sciences comportementales : faciliter la prise de décisions plus judicieuses

### Les sciences comportementales peuvent faciliter le recours à la protection sociale

Des millions de personnes n'ont pas accès à la protection sociale à laquelle elles ont pourtant droit. Grâce à une plus grande expertise dans les sciences comportementales, les entités des Nations Unies peuvent aider les États Membres à simplifier les procédures d'enregistrement, à renforcer la sensibilisation, à faciliter l'inscription automatique, à améliorer l'accomplissement des tâches, à adapter les processus aux réalités locales et à instaurer la confiance, afin de parvenir à l'objectif d'une protection sociale universelle et adaptée aux chocs.

#### L'expertise dans les sciences comportementales peut permettre aux entités des Nations Unies d'améliorer leur action :

- En réduisant les obstacles administratifs par une simplification des procédures fondée sur la connaissance des comportements ;
- En renforçant les efforts déployés par les Nations Unies pour garantir l'application d'une politique de tolérance zéro à l'égard du harcèlement sexuel par une formation sur les préjugés inconscients ;
- En abordant la question des préjugés inconscients dans le recrutement du personnel, la gestion et l'action auprès des parties prenantes.

#### Et aider les États Membres à :

- Augmenter le recours à la sécurité sociale grâce à des campagnes de sensibilisation fondées sur les sciences comportementales ;
- Réduire la stigmatisation des 39 millions de personnes vivant avec le VIH/sida grâce à une meilleure mobilisation de la population<sup>a</sup> ;
- Faire évoluer les normes sociales qui conduisent à la violence fondée sur le genre, dont sont victimes jusqu'à 730 millions de femmes<sup>b</sup>.

<sup>a</sup> Voir ONUSIDA, « Statistiques internationales sur le VIH », fiche d'information, 2023. Consultable à l'adresse suivante : <https://www.unaids.org/fr/resources/fact-sheet>.

<sup>b</sup> Voir Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), « Quelques faits et chiffres : la violence à l'égard des femmes et des filles », février 2022. Consultable à l'adresse suivante : <https://www.unwomen.org/fr/what-we-do/ending-violence-against-women/facts-and-figures>.

### Pourquoi devons-nous changer ? Un potentiel inexploité

Il y a dix ans à peine, les sciences comportementales en étaient à leurs balbutiements. Aujourd'hui, il s'agit d'une discipline bien établie, que de nombreux gouvernements et institutions intègrent dans leur cycle d'élaboration des politiques et des programmes. Les sciences comportementales nous apprennent que les individus ne se comportent pas toujours d'une manière prévisible et que le comportement humain est souvent fonction de facteurs divers et variés, y compris de préjugés et de

raccourcis intellectuels. Si les entités des Nations Unies renforcent leurs capacités dans le domaine des sciences comportementales, nous pourrions accroître l'impact de nos stratégies et mieux adapter nos initiatives à des contextes déterminés ou à des normes tenant compte des questions de genre et créer ainsi les conditions permettant de progresser plus rapidement vers la réalisation des objectifs de développement durable.

**Quid du renforcement des capacités dans le domaine des sciences comportementales ?**

Renforcer les capacités dans le domaine des sciences comportementales, c'est développer nos connaissances sur la manière dont les individus se comportent, prennent des décisions et réagissent aux politiques, aux processus et aux incitations, afin d'induire de meilleurs choix et des changements positifs, en particulier pour ce qui est de la lutte contre l'inégalité, l'exclusion et la discrimination. Il s'agit d'un domaine pluridisciplinaire qui associe des méthodes issues de la psychologie, de l'économie, de la communication, de la science des données, de la sociologie et d'autres branches pour élaborer des stratégies adaptées – et non contraires – à la nature humaine

**Notre objectif : une intégration harmonieuse**

Notre vision est celle d'un système des Nations Unies qui intègre de manière harmonieuse les sciences comportementales dans le tissu de nos activités, selon des modalités empiriques, scientifiques, responsables, inclusives, tenant compte des questions de genre, adaptées au contexte et efficaces. Pour l'avenir, nous envisageons un système des Nations Unies qui aide les États Membres à tirer parti des atouts offerts par les sciences comportementales pour mettre au point des interventions qui améliorent de manière tangible les résultats obtenus et accélèrent les progrès sur la voie du développement durable pour toutes et tous.

Afin de concrétiser notre vision, nous poursuivons une approche ciblée, qui consiste à concevoir des initiatives tenant compte d'un ensemble plus large de facteurs liés au comportement humain, le but étant d'obtenir des avantages plus durables, en accordant la priorité aux interventions en faveur de l'égalité des genres. Faisant preuve de pragmatisme, nous sélectionnons des cas d'utilisation convaincants qui accélèrent notre apprentissage. Nous entendons tirer parti, en souplesse, des sciences comportementales pour améliorer les programmes, l'administration, l'action auprès des parties prenantes et la prise de décisions, afin de ne laisser personne de côté. Pour l'heure, nous facilitons cette transformation par un appui institutionnel plus poussé, notamment par un perfectionnement de la formation et du recrutement, ainsi que par le renforcement de la collaboration interinstitutions, de la capacité de direction et des partenariats.

**Situation actuelle : les premières avancées**

Dans de nombreux domaines, nos mandats ont à voir avec les comportements humains. Malgré quelques premières avancées, le système des Nations Unies ne fait que commencer à s'ouvrir pleinement aux sciences comportementales. À l'heure actuelle, seul un cinquième des entités des Nations Unies ont adopté une approche stratégique pour développer leur expertise des sciences comportementales. Moins de 10 % d'entre elles estiment avoir des compétences avancées en la matière. À l'échelle mondiale, les sciences comportementales doivent encore devenir un élément central

des initiatives de développement internationales. L'intégration plus poussée des sciences comportementales dans notre travail peut être un catalyseur important qui nous permette de mieux servir les populations et la planète.

### **Comment entendons-nous changer ? En adaptant culture et capacités**

#### *Améliorer l'offre que nous apportons aux États Membres*

- Proposer des programmes fondés sur les sciences comportementales et les connaissances connexes.
- Aider les États Membres à intégrer les sciences comportementales dans les politiques et l'administration publiques.
- Élargir à divers partenaires mondiaux la portée des groupes et des réseaux des Nations Unies actifs dans le domaine des sciences comportementales.

#### *Renforcer les capacités dans le domaine des sciences comportementales*

- Répertoire des cas d'utilisation générateurs d'une valeur éprouvée pour les destinataires de nos activités, à commencer par les femmes et les filles.
- Amasser un large éventail de méthodes comportementales, telles que les essais contrôlés randomisés, l'inspection expérimentale, la cartographie du parcours et les études à long terme, afin de mieux comprendre les schémas, les préjugés et les facteurs comportementaux tirés de la vie réelle.
- Utiliser les méthodes comportementales de manière responsable, comme les petits « coups de pouce », l'optimisation des choix par défaut ou des approches plus efficaces pour honorer les engagements contractés.
- Intégrer l'examen des préjugés inconscients dans tous les domaines d'activité, y compris les démonstrations fondées sur des preuves de la manière dont ces préjugés nuisent à l'efficacité, ainsi que des mesures contextuelles à mettre en œuvre pour y remédier à chaque étape.
- S'inspirer des sciences comportementales dans la planification, la prise de décisions et l'élaboration des politiques pour optimiser l'impact des programmes, améliorer l'affectation des ressources, combattre les préjugés et réduire les charges administratives.

#### *Modifier les fondements et les cultures*

- **Encadrement.** Faire que les hauts responsables préconisent l'intégration des sciences comportementales dans la planification, la conception des politiques, la budgétisation, l'administration et la programmation.
- **Formation.** Aider à mieux comprendre les sciences comportementales grâce à une formation de base et au renforcement des capacités.
- **Savoir-faire.** Permettre aux équipes d'accéder aux publications et aux outils consacrés aux sciences comportementales, sous la supervision d'experts et dans le respect des principes des droits humains et de l'égalité des genres.
- **Profils d'emploi.** Concevoir de nouveaux profils d'emploi et, le cas échéant, recruter des scientifiques ou des conseillers comportementaux.
- **Centres d'excellence conjoints.** Former des équipes multidisciplinaires versées dans les sciences comportementales, l'égalité femmes-hommes et les connaissances thématiques.

- **Réseaux.** Développer les réseaux mondiaux permettant le partage à l'échelle du système des meilleures pratiques et des cas d'utilisation.
- **Partenariats.** Favoriser des partenariats géographiquement diversifiés avec des universités, des instituts de recherche et des organisations de la société civile, notamment pour aider le système des Nations Unies à atteindre l'objectif de l'égalité femmes-hommes.
- **Gouvernance.** Intégrer une conception de l'éthique dans l'application des sciences comportementales.
- **Technologie.** Exploiter le potentiel de la technologie pour favoriser les changements de comportements, par exemple pour améliorer les campagnes d'information ou accélérer les retours d'information.
- **Indicateurs.** Établir des indicateurs qui permettent de mesurer les progrès accomplis dans l'évolution de la spécialisation.

## Accélérateur de l'ONU 2.0

### Des fondations communes sous-tendant des transformations uniques

Pour mieux aider les États Membres à atteindre les objectifs de développement durable, nous entendons nous investir résolument dans la gestion du changement. Pour ce faire, nous entreprendrons une action commune à l'échelle du système des Nations Unies, associée à des changements opérés au niveau des entités, afin d'améliorer les capacités communes et les capacités individuelles.

#### *L'Accélérateur : un programme conjoint*

La transformation dite de l'ONU 2.0 doit mobiliser l'ensemble des entités, des hauts responsables et des collègues. Dès 2024, un programme appelé « Accélérateur de l'ONU 2.0 » permettra de coordonner les efforts et les initiatives visant à concrétiser les cinq axes de changement. Ce processus bénéficiera de l'appui d'une équipe spéciale interfonctionnelle au mandat limité dans le temps, qui travaillera sous la coordination du Cabinet du Secrétaire général, lequel se tient prêt à accompagner les entités, les hauts responsables et les collègues des Nations Unies dans leur cheminement au cours des trois prochaines années (voir *infra* la feuille de route de l'ONU 2.0). Le Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, agissant en coopération avec le Comité de haut niveau sur les programmes, surveillera les progrès accomplis et définira des orientations générales pour l'établissement d'une ONU 2.0. L'Accélérateur de l'ONU 2.0 visera principalement à :

- **Aider les entités des Nations Unies à élaborer des stratégies et des plans**, sur la base de stratégies, de guides d'utilisation et de schémas communs. Un groupe de mentors issus de l'ensemble du système des Nations Unies aidera les hauts responsables à amorcer le changement, en s'appuyant sur des cadres tels que la Stratégie du Secrétaire général pour l'exploitation des données par tout le monde, partout, la Note d'orientation du Secrétaire général sur les sciences comportementales, le Guide de prospective stratégique (à paraître) et la Panoplie des Nations Unies pour l'innovation, ainsi que sur des stratégies de changement culturel, notamment dans les domaines de l'apprentissage, de l'égalité des genres, de la diversité géographique, des jeunes, du handicap, du bien-être, de l'intégrité, de la durabilité et d'autres sujets.
- **Donner aux collègues les moyens d'agir grâce à des formations** leur permettant d'aider chacun et chacune à tirer profit du potentiel des compétences de l'ONU 2.0. Dans un effort concerté, on aidera les entités à adapter leurs stratégies et plans d'apprentissage de manière à couvrir de nouveaux domaines d'expertise. Tirant parti de la transformation numérique de l'apprentissage qui s'opère dans le monde entier, nous élargirons également l'accès aux plateformes d'apprentissage professionnel en ligne, aux parcours d'apprentissage sur mesure pour l'ONU 2.0, à la collaboration avec les universités et d'autres établissements d'enseignement sur les programmes d'apprentissage et les options de soutien à l'accompagnement professionnel, ainsi qu'aux incitations à l'apprentissage.
- **Aider à la gestion des aptitudes** : nous prévoyons d'aider les entités des Nations Unies à élaborer de nouvelles définitions d'emploi (par exemple, pour les spécialistes de l'apprentissage automatique ou des sciences comportementales), à donner des conseils sur l'acquisition d'aptitudes (y compris des options pour les évaluations techniques dans la sélection), à encourager les échanges de personnel et à améliorer la gestion de la performance

en intégrant les objectifs de l'ONU 2.0 dans les plans de travail et les contrats de mission des hauts fonctionnaires.

- **Développer les communautés de pratique du système des Nations Unies**, dont les membres échangent leur savoir-faire, leurs pratiques exemplaires et leurs solutions dans le cadre de manifestations thématiques, de plateformes en ligne et de portefeuilles de cas d'utilisation. Une équipe d'animateurs de communauté en ligne relie déjà plus de 15 000 collègues du Réseau d'innovation des Nations Unies, de la communauté de la Stratégie pour l'exploitation des données, de la communauté de la transformation numérique, du Groupe des sciences comportementales et de la communauté de prospective stratégique, ainsi que d'innombrables collègues de groupes tels que Young UN: Agents for Change, le réseau NewWork ou le Laboratoire des Nations Unies pour le changement et le savoir organisationnels, pour n'en citer que quelques-uns.
- **Soutenir les initiatives à fort impact**, c'est-à-dire des programmes à forte visibilité qui montrent les avantages offerts par l'ONU 2.0 à l'échelle nationale et qui apportent des preuves tangibles de l'impact de l'expertise de pointe et de la culture d'avant-garde que nous envisageons, créant ainsi une dynamique pour un changement plus large et des incidences sur les objectifs de développement durable.
- **Harmoniser en vue d'une plus grande inclusion**, en faisant fond sur la Stratégie des Nations Unies en faveur de la diversité géographique, sur la suite donnée par le système des Nations Unies à l'examen de sa capacité de produire les résultats attendus en matière d'égalité des genres et sur la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap, en veillant à ce que l'expertise, les structures, la responsabilité, l'encadrement et les incitations soient harmonisés, à tous les niveaux, de manière à répondre aux besoins de toutes et de tous.
- **Promouvoir des centres d'excellence conjoints**, où des collègues de différentes entités travaillent ensemble, quotidiennement, à des projets communs, collaborent avec des parties prenantes externes, offrent des services en commun ou harmonisent les pratiques de fonctionnement. Les initiatives en cours, telles que le réseau Laboratoire pour l'avenir, le mécanisme conjoint pour le renforcement des capacités numériques, le laboratoire d'innovation Global Pulse, l'Humanitarian Data Exchange, le Centre international de calcul des Nations Unies, le Centre mondial de services des ressources humaines des Nations Unies, et bien d'autres initiatives, sont quelques exemples du potentiel que recèle une telle collaboration interinstitutions.
- **Donner la priorité aux instruments de financement communs**, y compris les mécanismes de financement communs, thématiques et conjoints qui amplifient l'impact collectif, minimisent les doublons, répartissent les risques d'innovation, intègrent des marqueurs de l'égalité des genres clairs et favorisent la gouvernance conjointe. Le guichet de transformation numérique du Fonds commun pour les objectifs de développement durable et le nouveau Fonds pour l'analyse des risques complexes pour une action plus intelligente en cas de crise sont des moyens novateurs de traduire la vision de l'ONU 2.0 en impact.
- **Soutenir l'élan et suivre les progrès** sur la voie de la transformation vers l'ONU 2.0 en organisant fréquemment la tenue de manifestations à l'échelle du système des Nations Unies (notamment une foire annuelle de l'ONU 2.0 et la Semaine des Nations Unies sur les sciences comportementales), de concours et de prix d'excellence. Pour aider les hauts responsables, nous prévoyons d'introduire une série de mesures que l'on pourra adapter aux objectifs de

l'entité afin d'évaluer les progrès accomplis. Le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, par l'intermédiaire de ses comités de haut niveau, examinera périodiquement les tableaux de bord, établis par l'Équipe spéciale chargée de l'Accélérateur de l'ONU 2.0, qui en résulteront.

*Un parcours unique pour chaque entité*

Les efforts déployés à l'échelle du système des Nations Unies contribueront à créer une base commune à partir de laquelle les différentes entités des Nations Unies pourront suivre leur parcours de transformation. Chaque entité des Nations Unies tracera sa propre voie en vue de l'ONU 2.0 et progressera à son propre rythme, en fonction de ses mandats, de ses priorités et de ses besoins. Certaines entités pourront privilégier la numérisation, d'autres pourront renforcer l'innovation, d'autres encore pourront s'employer plus longuement à adopter pleinement les sciences comportementales. Des champions et des points de contact désignés faciliteront la communication et les échanges au sein des entités et entre elles. Collectivement, nous entendons créer un environnement qui encourage le changement dans un but précis, tout en respectant le mandat et le contexte de chaque entité.

En dernière analyse, le renforcement des capacités collectives et individuelles se traduira par une amélioration de l'appui programmatique et opérationnel apporté aux États Membres, conformément aux objectifs de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, et par un renforcement des capacités des États Membres, ce qui accélérera les progrès vers la réalisation des objectifs de développement durable.

**Pour encourager et appuyer l'ONU 2.0, les États Membres peuvent :**

- Discuter avec les hauts responsables des Nations Unies des possibilités offertes par les données, le numérique, l'innovation, les sciences comportementales et la prospective ;
- Appuyer la formation, les bourses, les pépinières de talents et les initiatives de perfectionnement du personnel dans l'optique de l'ONU 2.0 ;
- Examiner les propositions de rajeunissement et de réorientation des effectifs du système des Nations Unies pour l'acquisition d'une expertise compatible avec l'ONU 2.0 ;
- Encourager la mise au point de stratégies à l'échelle du système pour orienter la progression vers la réalisation des objectifs de l'ONU 2.0 ;
- Préconiser l'intégration des approches de l'ONU 2.0 dans les programmes et processus du système des Nations Unies ;
- Relier durablement le système des Nations Unies à de nouveaux partenaires de la recherche, du secteur privé et de la société civile ;
- Appuyer les initiatives et donner la priorité aux mécanismes de financement communs, thématiques et conjoints ;
- Appuyer les centres d'excellence conjoints pour catalyser les progrès relatifs à l'ONU 2.0 dans l'ensemble du système des Nations Unies ;

- Revoir les classifications applicables à l'aide au niveau mondial pour permettre l'assistance numérique et l'assistance en matière de données dans tous les secteurs ;
- Consacrer davantage d'aide au développement aux initiatives liées à l'innovation, aux données, au numérique, à la prospective et aux sciences comportementales.

## Feuille de route de l'ONU 2.0 : qui, quoi et quand ?

	2024 (premier semestre)	2024 (second semestre)	2025	2026
<b>Équipe spéciale chargée de l'Accélérateur de l'ONU 2.0</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appuyer la création de parcours d'apprentissage et d'offres de formation</li> <li>• Commencer à recenser des initiatives à fort impact</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lancer des guides de gestion des aptitudes</li> <li>• Organiser des journées et des semaines d'apprentissage en vue de l'ONU 2.0</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lancer des prix d'excellence ONU 2.0</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiser une foire de l'ONU 2.0</li> </ul>
<b>Entités des Nations Unies</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir des plans et des objectifs de transformation, conformément aux recommandations concernant l'ONU 2.0</li> <li>• Désigner un point de contact chargé des échanges concernant l'ONU 2.0</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier et mobiliser les champions de l'ONU 2.0, en particulier parmi les hauts responsables et l'administration</li> <li>• Réorienter les offres de programmes destinées aux États Membres pour que l'ONU 2.0 reçoive un appui plus important</li> <li>• Donner la priorité aux instruments de financement communs, y compris les mécanismes communs, thématiques et conjoints</li> <li>• Favoriser l'harmonisation et l'adoption des systèmes, initiatives et pratiques exemplaires</li> <li>• Organiser conjointement des manifestations thématiques</li> <li>• Rendre compte au Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) des progrès accomplis</li> <li>• Encourager les collègues à accéder aux ressources réservées à la formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendre compte au CCS des progrès accomplis</li> <li>• Réorienter les processus de gestion des aptitudes</li> <li>• Promouvoir les centres d'excellence conjoints</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendre compte périodiquement au CCS des progrès accomplis</li> </ul>

---

	2024 (premier semestre)	2024 (second semestre)	2025	2026
<b>Hauts responsables et administration</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Devenir des champions et championnes et diriger les équipes tout au long de la transformation, y compris avec l'aide d'un mentor</li><li>• Collaborer avec l'Équipe spéciale chargée de l'Accélérateur de l'ONU 2.0 pour mobiliser le savoir-faire et l'appui</li><li>• Repenser la gestion prévisionnelle des besoins en personnel et les stratégies d'apprentissage</li><li>• Renouveler les pratiques de fonctionnement et les méthodes de travail</li></ul>			
<b>Collègues</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• S'engager dans des communautés de pratique et devenir les champions et championnes de l'ONU 2.0</li><li>• Adopter une attitude proactive à l'égard de la formation et de l'auto-perfectionnement pour acquérir de nouvelles compétences</li><li>• Participer aux manifestations, concours et initiatives organisés dans le cadre des prix d'excellence ONU 2.0</li><li>• Proposer des cas d'utilisation, des idées et des pratiques exemplaires à introduire dans les portefeuilles de connaissances communes</li></ul>			

---

## L'ONU 2.0 et les objectifs de développement durable

- 1 Quelque 670 millions de personnes vivent dans l'extrême pauvreté<sup>a</sup>. Les données démographiques et non traditionnelles, associées à l'apprentissage automatique, peuvent aider à détecter les risques de pauvreté et à orienter les politiques. Des « coups de pouce » ciblés peuvent promouvoir l'inclusion financière dans les communautés à risque, en octroyant des avantages particuliers aux femmes pour les extraire de la pauvreté et les intégrer au marché du travail.
- 2 Quelque 900 millions de personnes sont en situation de détresse alimentaire<sup>b</sup>. Les données satellitaires sur les conditions pédologiques et météorologiques peuvent aider à sélectionner de meilleures cultures et à améliorer les récoltes. Des données ventilées par sexe garantissent la prise en compte des besoins des femmes, qui forment le groupe le plus nombreux dans l'agriculture de subsistance. Les outils numériques améliorent l'accès aux marchés.
- 3 La moitié de la population mondiale est privée d'un accès aux soins de santé de base<sup>c</sup>. Dans les collectivités reculées, les applications mobiles peuvent relier les médecins aux patients, et les drones peuvent faciliter la livraison de sang pour les transfusions et de vaccins. À l'échelle mondiale, l'intelligence artificielle et les données génomiques peuvent stimuler la découverte de nouveaux médicaments.
- 4 Quelque 244 millions d'enfants et de jeunes ne sont pas scolarisés<sup>d</sup>. Les plateformes numériques peuvent offrir un apprentissage accessible et inclusif, à un coût abordable. La connaissance des aspirations professionnelles des intéressés permet d'adapter les contenus en conséquence. La prospective appliquée au monde du travail peut aider à remodeler les programmes d'études.
- 5 L'égalité femmes-hommes demeure un objectif lointain. Les méthodes inspirées par l'ONU 2.0 peuvent contribuer à remédier au manque de données ventilées, aux écarts d'inclusion dans les filières d'enseignement des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques, aux fractures et aux risques qui existent dans les espaces numériques, au manque de diversité dans la prospective et l'analyse, et au problème des normes ou comportements sociaux qui font que les femmes ne sont pas perçues comme les égales des hommes.
- 6 Quelque 2,2 milliards de personnes n'ont pas accès à une eau sans risque sanitaire<sup>e</sup>. Les capteurs de l'Internet des objets peuvent permettre de contrôler la qualité des systèmes hydrologiques et les fuites survenant dans ces systèmes. Des innovations telles que les pompes à eau ou le dessalement à énergie solaire peuvent contribuer à améliorer l'accès à l'eau dans les environnements fragiles.
- 7 Quelque 675 millions de personnes ne sont pas connectées au réseau électrique<sup>f</sup>. Les modèles de données alimentés par l'intelligence artificielle permettent de prévoir les besoins en énergie. Les sciences comportementales peuvent contribuer à promouvoir des normes en matière d'économies d'énergie. Les réseaux électriques intelligents, dotés de capteurs, peuvent permettre d'assurer un entretien prédictif visant à réduire les pannes d'électricité.
- 8 Les secteurs non structurés de l'économie recèlent quelque 60 % du travail mondial, y compris le travail domestique effectué par les femmes<sup>g</sup>. En disposant de meilleures données, on peut aider à évaluer les contributions de ces dernières avec plus de précision. Les plateformes numériques peuvent débloquer l'accès aux marchés formels et aux emplois et mettre en relation fournisseurs et clients.
- 9 Environ 23 % des émissions mondiales proviennent de l'industrie<sup>h</sup>. Les nouvelles
- 10 Les coûts de transaction des envois de fonds demeurent deux fois supérieurs au

- technologies, telles que le captage et stockage du dioxyde de carbone et l'électrification, ainsi que les mesures visant à une conception optimale, peuvent réduire l'empreinte carbone des producteurs d'acier et de ciment.
- 11 Environ 1,1 milliard de personnes vivent dans des taudis<sup>j</sup>. L'impression en 3D peut permettre de monter des constructions rapides et rentables à l'aide de matériaux durables. Les outils de prospective permettent de mieux planifier l'aménagement des villes en tenant compte des risques de changements climatiques, ce qui garantit la résilience des infrastructures d'habitation.
- 12 Au moins 1 milliard de tonnes de denrées alimentaires sont gaspillées chaque année<sup>k</sup>. Les capteurs de l'Internet des objets peuvent fournir des données en temps réel sur la demande, réduisant ainsi la surproduction. Les prédictions de l'intelligence artificielle orientent la planification de la récolte. La ludification incite à la réduction des déchets. Des emballages innovants augmentent la durée de conservation.
- 13 Au moins 3,3 milliards de personnes vivent dans des milieux extrêmement vulnérables aux changements climatiques<sup>l</sup>. Les techniques de prospective peuvent permettre de venir en aide aux communautés menacées par l'élévation du niveau de la mer, en anticipant les zones sujettes aux inondations et en adaptant la gestion des terres et les infrastructures en conséquence.
- 14 L'océan a, aujourd'hui, un taux d'acidité de 30 % supérieur à celui de l'époque préindustrielle<sup>m</sup>. La télédétection permet de surveiller en temps réel les écosystèmes marins et les changements de température, d'acidité et de biodiversité. Des solutions innovantes, telles que la culture intensive d'algues marines, peuvent contribuer à atténuer l'acidification.
- 15 Quelque 100 millions d'hectares de forêts ont disparu au cours des vingt dernières années<sup>n</sup>. L'imagerie et l'analyse satellitaires permettent de suivre l'évolution du couvert forestier, de la faune et de la flore sauvages et de la fragmentation des forêts, ce qui, associé à l'analyse de scénarios, peut contribuer à l'élaboration de plans de préservation.
- 16 Un enfant sur quatre n'est pas enregistré à la naissance<sup>o</sup>. Les systèmes d'enregistrement mobiles peuvent améliorer la situation en la matière. La modélisation prédictive peut servir à anticiper les populations non enregistrées. Les incitations comportementales encouragent l'enregistrement. La biométrie est un garant d'identité, ce qui permet de réduire les risques d'exploitation.
- 17 Seules 45 % des séries de données relatives aux objectifs de développement durable au niveau mondial sont complètes<sup>p</sup>. Des tableaux de bord clairs enrichis de données ventilées par sexe peuvent permettre de clarifier les lacunes en matière de données sur les objectifs, ce qui permet d'orienter les priorités et la mobilisation des ressources. Les plateformes numériques permettent le partage des meilleures pratiques et favorisent la collaboration.

---

Les sciences comportementales aident à  
concevoir des campagnes efficaces.

---

<sup>a</sup> Voir *Rapport sur les objectifs de développement durable 2023* (publication des Nations Unies, 2023).

<sup>b</sup> Voir FAO et al., *L'état de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde*.

<sup>c</sup> Voir Organisation mondiale de la Santé et Banque internationale pour la reconstruction et le développement, *Tracking Universal Health Coverage: 2021 Global monitoring report* (Genève, 2022). Consultable en anglais à l'adresse suivante : <https://reliefweb.int/report/world/tracking-universal-health-coverage-2021-global-monitoring-report>.

<sup>d</sup> Voir UNESCO, *Rapport mondial de suivi sur l'éducation*.

<sup>e</sup> Voir *Rapport sur les objectifs de développement durable 2023* (publication des Nations Unies, 2023).

<sup>f</sup> Ibid.

<sup>g</sup> Ibid.

<sup>h</sup> Agence internationale de l'énergie, « CO<sub>2</sub> emissions in 2022 », rapport phare, mars 2023. Consultable en anglais à l'adresse suivante : [www.iea.org/reports/co2-emissions-in-2022](http://www.iea.org/reports/co2-emissions-in-2022).

<sup>i</sup> Ibid.

<sup>j</sup> Voir *Rapport sur les objectifs de développement durable 2023* (publication des Nations Unies, 2023).

<sup>k</sup> Voir PNUE, *Rapport 2021 sur l'indice du gaspillage alimentaire* (Nairobi, 2021). Consultable à l'adresse suivante : [www.unep.org/fr/resources/rapport/rapport-2021-du-pnue-sur-lindice-du-gaspillage-alimentaire](http://www.unep.org/fr/resources/rapport/rapport-2021-du-pnue-sur-lindice-du-gaspillage-alimentaire).

<sup>l</sup> Voir Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, *Changements climatiques 2022 : Incidences, adaptation et vulnérabilité* (Genève, 2022), grandes déclarations tirées du résumé à l'intention des décideurs. Consultables en anglais à l'adresse suivante : [www.ipcc.ch/report/ar6/wg2/resources/spm-headline-statements](http://www.ipcc.ch/report/ar6/wg2/resources/spm-headline-statements).

<sup>m</sup> Voir Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, *Climate Change 2021: The Physical Science Basis – Contribution du Groupe de travail I au sixième rapport d'évaluation* (Genève, 2021). Consultable en anglais à l'adresse suivante : [https://report.ipcc.ch/ar6/wg1/IPCC\\_AR6\\_WGI\\_FullReport.pdf](https://report.ipcc.ch/ar6/wg1/IPCC_AR6_WGI_FullReport.pdf).

<sup>n</sup> Ibid.

<sup>o</sup> Ibid.

<sup>p</sup> Ibid.

---