



Assemblée générale

Distr. générale
2 septembre 2005
Français
Original: anglais

Soixantième session

Point 60 b) de l'ordre du jour provisoire*

**Formation et recherche : École des cadres
du système des Nations Unies à Turin (Italie)**

Rapport du Directeur de l'École des cadres du système des Nations Unies sur les travaux, activités et réalisation de l'École

Note du Secrétaire général

1. Le Secrétaire général, en application de la résolution 55/207 de l'Assemblée générale, transmet ci-joint à l'Assemblée le rapport du Directeur de l'École des cadres du système des Nations Unies sur les travaux, activités et réalisations de l'École.
2. Au paragraphe 8 de sa résolution 58/224, l'Assemblée générale a invité le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, en application de l'article X du statut de l'École, à formuler une recommandation tendant à ce que le Secrétaire général soumette son rapport au Conseil économique et social plutôt qu'à l'Assemblée générale comme le prévoit le paragraphe 5 de l'article IV du statut.
3. Le Secrétaire général rappelle que selon son statut, adopté par l'Assemblée générale, l'École des cadres exerce ses activités, notamment, dans les domaines du développement économique et social, de la paix et de la sécurité et de la gestion interne des organismes des Nations Unies. En sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat, il ne voit pas d'inconvénient à ce que les rapports biennaux sur les activités de l'École soient soumis à l'avenir au Conseil économique et social. Il note que puisque l'Assemblée générale examine les rapports du Conseil économique et social, elle continuera d'être tenue informée des activités de l'École, comme le prévoit le statut de celle-ci.

* A/60/150.



Résumé

Le présent rapport, qui porte sur la période de deux ans qui s'est achevée le 30 juin 2005, rappelle les objectifs de l'École des cadres du système des Nations Unies et expose brièvement ses travaux, activités et réalisations. Le rapport contient aussi des informations sur les ressources humaines et financières dont l'École a disposé durant la période considérée, traite de certaines questions touchant sa gestion et donne un aperçu de l'orientation future de ses activités.

Le rapport rend compte des progrès accomplis par l'École au cours des deux dernières années, et signale certaines des difficultés qu'elle aura à surmonter. L'Assemblée générale est invitée à examiner les activités de l'École, à réaffirmer son attachement à ses objectifs et à souligner l'importance qu'elle attache à la contribution que l'École apporte au renforcement de l'efficacité et de la cohésion du système des Nations Unies et aux réformes administratives en cours.

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	1–2	3
II. Historique	3–5	3
III. Objectifs	6–12	3
IV. Résultats	13–14	4
V. Activités	15–38	7
A. Paix et sécurité	16–22	7
B. Réseau des coordonnateurs résidents	23–25	9
C. Communication, partenariats et relations avec la société civile	26–28	12
D. Renforcement des capacités de direction et de gestion	29–32	13
E. Gestion du savoir	33–35	14
F. Forum des responsables de la formation et du perfectionnement	36–37	15
G. Autres services d'experts	38	16
VI. Gestion et administration de l'école	39–40	17
VII. Gestion des ressources humaines et financières	41–47	20
VIII. Gouvernance	48–52	23
IX. Évolution future	53–55	24
X. Conclusion	56–60	24

I. Introduction

1. Le présent document est le second rapport soumis à l'Assemblée générale sur les travaux, activités et réalisations de l'École des cadres du système des Nations Unies depuis le 1^{er} janvier 2002, date à laquelle l'École a acquis le statut d'institution distincte des Nations Unies. Ce rapport, comme le premier (A/58/305), a été établi en application des résolutions 55/207 et 55/278 de l'Assemblée générale.

2. Ce second rapport porte sur la période allant du 1^{er} juillet 2003 au 30 juin 2005, soit les 24 mois écoulés depuis la fin de la période dont traitait le premier. Il couvre donc les six derniers mois de l'exercice biennal écoulé et les 18 premiers de l'exercice en cours.

II. Historique

3. L'idée de doter le système des Nations Unies d'une école des cadres procédait de la nécessité de renforcer l'efficacité de la fonction publique internationale et la cohérence de la gestion des organismes des Nations Unies. Cette idée a mis des dizaines d'années à mûrir, et l'École, créée en 1996, a d'abord fonctionné dans le cadre d'un projet relevant du Centre international de formation de l'Organisation internationale du Travail (OIT).

4. Alors que ce projet allait prendre fin, l'École a fait l'objet en août 2000 d'une évaluation indépendante, dont les auteurs ont recommandé qu'elle devienne une école des cadres des Nations Unies à part entière et ont rédigé pour elle un projet de statut. En décembre 2000, l'Assemblée générale a approuvé la création d'une école des cadres du système des Nations Unies et décidé de proroger le projet d'un an pour ménager une période de transition suffisante.

5. En juillet 2001, l'Assemblée générale, par sa résolution 55/278, a approuvé le statut de la nouvelle École des cadres du système des Nations Unies. L'École, dont le Conseil d'administration a tenu sa première session en novembre 2001 à Genève, a commencé de fonctionner en tant qu'institution distincte du système des Nations Unies le 1^{er} janvier 2002.

III. Objectifs

6. La mission de l'École est définie par son statut. Aux termes de l'article II de celui-ci, l'École des cadres, institution distincte de transmission et de gestion du savoir à l'échelle du système des Nations Unies, a pour rôle de former les fonctionnaires internationaux à la direction et à la gestion stratégiques afin de renforcer la collaboration interinstitutions, l'efficacité opérationnelle, la coopération à l'intérieur du système et entre celui-ci et d'autres entités, et de promouvoir un style de gestion cohérent à l'échelle du système des Nations Unies.

7. Ce mandat présente un certain nombre de caractéristiques qui méritent d'être mises en relief. Premièrement, l'École n'est pas seulement censée participer à la formation des fonctionnaires, et doit aussi prendre des initiatives stratégiques pour le renforcement des capacités de gestion à l'échelle des institutions du système.

8. Deuxièmement, l'École a une vocation interinstitutions, c'est-à-dire qu'elle doit se consacrer à des travaux intéressant plusieurs organismes des Nations Unies et éviter que ses activités ne fassent double emploi avec celles d'autres institutions du système.

9. Troisièmement, les activités de l'École doivent favoriser la coopération entre les organismes des Nations Unies et entre ceux-ci et le secteur privé et la société civile.

10. Quatrièmement, l'École s'est vue assigner un objectif très ambitieux, celui de favoriser le progrès de l'efficacité opérationnelle des organismes des Nations Unies et l'évolution de leur style de gestion. Autrement dit, elle n'est pas seulement un laboratoire d'idées ou un centre de formation; elle a aussi vocation à être un agent du changement et à favoriser les réformes dans tout le système des Nations Unies.

11. L'École a pour objectif immédiat d'élaborer et mettre en œuvre des programmes d'action et des projets répondant aux critères énoncés dans son statut, dont les deux principaux sont qu'ils doivent porter notamment sur les domaines du développement économique et social, de la paix et de la sécurité et de la gestion interne des organismes du système, doivent répondre aux besoins des organisations et être mis en œuvre en étroite collaboration avec les centres de formation et de perfectionnement du système des Nations Unies et des institutions extérieures au système.

12. Compte tenu de ces deux critères essentiels, le Conseil d'administration de l'École, à sa session de juin 2002, a recommandé que les activités de l'École visent en priorité les quatre grands objectifs suivants :

- Promouvoir le perfectionnement permanent;
- Développer les capacités de direction et de gestion dans tout le système des Nations Unies;
- Renforcer la gestion du savoir;
- Développer les partenariats à l'intérieur du système des Nations Unies et avec la société civile.

IV. Résultats

13. Le Conseil d'administration, en novembre 2003, a adopté le plan stratégique et le budget de l'École pour l'exercice en cours, qui ont l'un et l'autre été conçus en fonction des objectifs de l'École, en particulier des quatre objectifs prioritaires susmentionnés. Les activités prévues par le plan se subdivisent en quatre catégories principales : celles qui s'adressent aux fonctionnaires, celles qui s'adressent aux organisations ou à leurs unités administratives, celles qui concernent le système des Nations Unies tout entier et celles qui relèvent du fonctionnement interne de l'École.

14. Durant la majeure partie de la période considérée, l'École s'est donc consacrée à des activités relevant des quatre programmes suivants :

a) **Promotion du perfectionnement permanent et de l'éducation continue** : Élaboration et mise en œuvre de programmes novateurs de perfectionnement s'adressant à tous les fonctionnaires des Nations Unies, en

particulier à ceux qui s'occupent de gestion des ressources humaines; ces programmes sont conçus d'après des évaluations des besoins, spécifient les méthodes de formation à employer et prévoient des évaluations d'impact. Le tableau 1 indique le nombre et la nature des activités de formation et de perfectionnement menées à bien par l'École ces dernières années. Durant la période sur laquelle porte le présent rapport, l'École a franchi un cap d'une grande importance symbolique : le nombre cumulatif des bénéficiaires des cours, séminaires, ateliers et stages organisés par elle a en effet dépassé les 10 000, événement dont rend compte un article affiché sur son site Web (<www.unssc.org>);

Tableau 1
Activités de formation et de perfectionnement de l'École des cadres du système des Nations Unies, 2003-2005

<i>Domaine</i>	2003	2004	2005 (jusqu'au 30 juin)
Paix et sécurité	7	8	3
BCP/PNUAD/RCR ^a	30	28	12
Communication, partenariats et relations avec la société civile	6	2	4
Développement des capacités de direction et de gestion	4	14	13
Gestion du savoir	1	2	2
Forum des responsables de la formation et du perfectionnement	1	1	1
Total	49	55	35

^a Activités d'information s'adressant au personnel des équipes de pays qui participent à la réalisation des bilans communs de pays (BCP) prévus par le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) et font partie du Réseau des coordonnateurs résidents (RCR). Pour 2005, les activités de développement des capacités de direction et de gestion comprennent des stages d'orientation (3) et divers projets d'appui interinstitutions (10).

b) **Renforcement des capacités** : Conception, mise au point, diffusion et application de méthodes et procédés visant à accroître l'efficacité opérationnelle des organismes des Nations Unies et à en améliorer la gestion interne. Dans ce domaine, l'École a fourni des services à 12 organisations du système. Certains de ces services relevaient de projets de formation et de perfectionnement inclus parmi ceux récapitulés au tableau 1;

c) **Sensibilisation aux problèmes de gestion et promotion de la collaboration entre les organismes des Nations Unies** : Projets visant à favoriser l'adoption à l'échelle du système des Nations Unies d'un style de gestion cohérent et à encourager la collaboration interinstitutions et la coopération avec des organismes extérieurs au système. Le nombre des consultations du site Web de l'École donne une idée de l'intérêt que suscite celle-ci et du rôle qu'elle peut jouer à cet égard. Le nombre mensuel de consultations du site a régulièrement progressé durant la période considérée, et a pratiquement doublé entre le début et la fin de cette période, comme il ressort du tableau 2.

Tableau 2
**Nombre mensuel de consultations du site Web de l'École,
 2003-2005**

<i>Mois</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>2005 (jusqu'au 30 juin)</i>
Janvier	13 776	18 517	23 849
Février	13 560	19 447	24 687
Mars	14 522	21 399	25 387
Avril	15 647	18 009	25 295
Mai	15 663	15 741	24 501
Juin	13 811	14 932	24 097
Juillet	13 188	13 889	
Août	11 623	14 772	
Septembre	16 378	17 187	
Octobre	20 024	20 806	
Novembre	20 447	20 541	
Décembre	17 316	21 428	
Total	185 955	216 668	147 816

Note : Ces statistiques portent sur le nombre de personnes qui ont consulté le site, et non pas le nombre des accès.

Pour ce qui est des outils en ligne, le Centre des technologies d'apprentissage, accessible sur le site Web de l'École depuis septembre 2004, compte déjà plus de 1 400 usagers immatriculés dans plus de 150 pays. Vers la fin de la période considérée, l'École a aussi ajouté aux outils disponibles sur son site Web une base de données sur les consultants spécialisés dans la formation à la gestion des ressources humaines. En l'espace de quelques mois, 441 consultants ont demandé à figurer dans la base de données, qui est déjà utilisée par 26 organismes des Nations Unies;

d) **Développement de la capacité interne de l'École et de ses moyens de formation permanente** : Activités visant à renforcer les systèmes et méthodes de gestion de l'École et à mettre en place des moyens de formation permanente qui feront d'elle une « organisation exemplaire » propre à servir de modèle aux institutions publiques qui entendent pratiquer la gestion axée sur les résultats. Pendant la période considérée, l'École a pris des mesures pour améliorer sa gestion et son administration. Ces mesures, exposées en détail à la section V, s'inspirent du programme de réforme administrative du Secrétaire général et visent notamment à améliorer la gestion des ressources humaines, à renforcer la fonction redditionnelle des services financiers et à renforcer l'orientation de la gestion vers les résultats. Certaines de ces mesures ont été relevées avec satisfaction par le Bureau des services de contrôle interne et le Comité des commissaires aux comptes.

V. Activités

15. Les activités menées par l'École pendant la période considérée relèvent de six catégories de projets (nombre récemment porté à 10). Certaines d'entre elles sont décrites dans les paragraphes qui suivent.

A. Paix et sécurité

16. Les activités entreprises dans ce domaine relèvent de deux projets importants, l'un consacré aux systèmes d'alerte rapide et aux mesures préventives, et l'autre portant sur la formation de personnel militaire africain. Le premier vise principalement à renforcer la capacité institutionnelle de prévention des conflits et des guerres. Pour la réalisation de ce projet, l'École collabore avec le Département des affaires politiques du Secrétariat de l'ONU et l'ensemble de la communauté internationale. La formation dispensée dans le cadre du projet, qui ne s'adresse pas exclusivement à des fonctionnaires des Nations Unies, porte sur les éléments suivants :

- Analyse des causes et de l'évolution des conflits;
- Grilles d'analyse à inclure dans les systèmes d'alerte rapide;
- Définition et intégration d'une série de mesures préventives;
- Filière de coopération interdépartements et interinstitutions;
- Amélioration de la qualité et de l'utilité des recommandations sur la politique de prévention.

Le contenu du programme de formation et la méthode retenue pour sa mise en œuvre ont été définis avec le concours de l'Unité de recherche sur l'analyse des conflits de la London School of Economics (Royaume-Uni), du Centre pour le règlement des conflits (Afrique du Sud), du centre InterWorks de l'Université du Wisconsin (Madison, États-Unis), et de l'Institut asiatique de gestion (Philippines).

17. En 2004, six stages de formation ont été organisés sur le terrain dans le cadre de ce programme; ces stages ont réuni au total 143 participants (voir tableau 3). D'autres activités ont été organisées dans le cadre du programme au Chili, aux États-Unis, au Liban, en République de Moldova, au Sénégal et au Turkménistan.

Tableau 3

Principales activités menées dans le cadre du projet relatif aux systèmes d'alerte rapide et aux mesures préventives, 2004

<i>Date</i>	<i>Activité</i>	<i>Lieu</i>	<i>Nombre de participants</i>	<i>Nombre de journées-participant</i>
23-25 mars	Atelier à l'intention de l'équipe de pays des Nations Unies en République de Moldova	Chisinau	30	90
21-25 juin	Atelier pour les pays d'Afrique francophone (en français)	Saly (Sénégal)	27	135

<i>Date</i>	<i>Activité</i>	<i>Lieu</i>	<i>Nombre de participants</i>	<i>Nombre de journées-participant</i>
19-23 juillet	Atelier pour les pays d'Asie centrale (en anglais)	Ashgabat	22	110
4-8 octobre	Atelier pour les pays du Moyen-Orient (en anglais)	Beyrouth	26	130
9-11 novembre	Stage à l'intention des agents des services généraux du Département des affaires politiques	New York	16	48
12-17 décembre	Atelier pour les pays d'Amérique centrale et d'Amérique du Sud (en espagnol)	Santiago (Chili)	22	110
Total		6	143	623

Note : Le nombre de journées-participant est le nombre de participants multiplié par le nombre de journées.

18. L'Allemagne, la Suède, le Département des affaires politiques du Secrétariat de l'ONU et le Bureau du PNUD en République de Moldova ont participé au financement du projet, auquel divers autres organismes, départements, bureaux et fonds du système des Nations Unies ont aussi contribué. À la demande de certains contributeurs, un organisme indépendant, le Performance Assessment Resource Centre, a été invité à procéder à un audit externe du projet. Les recommandations issues de l'audit ont été affichées sur le site Web de l'École (<www.unssc.org>).

19. Le second projet, qui s'adresse à des officiers des forces armées de pays africains, vise à les initier aux buts, principes et méthodes des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, notamment de leurs composantes aide humanitaire et droits de l'homme, afin qu'ils puissent partager leurs connaissances nouvellement acquises avec des collègues pouvant être appelés à participer à des opérations de maintien de la paix des Nations Unies en Afrique.

20. Les connaissances que les officiers qui participent aux stages organisés dans le cadre du projet acquièrent et doivent pouvoir mettre en pratique portent sur les aspects suivants des opérations de maintien de la paix :

- Les aspects politico-juridiques des opérations militaires menées par les Nations Unies;
- La nature, les principes et les enjeux des opérations de maintien de la paix;
- La dynamique des conflits et ses incidences sur le déroulement des opérations de maintien de la paix;
- La différence entre les opérations classiques de maintien de la paix des Nations Unies et les opérations régionales;
- Les aspects juridiques et opérationnels des problèmes relatifs aux droits de l'homme qui se posent dans le cadre des opérations de maintien de la paix;
- Le rôle qui incombe aux membres des forces de maintien de la paix en matière de protection des droits de l'homme;

- Les mesures à prendre pour promouvoir et protéger les droits de l'homme dans une zone d'opérations;
- Les méthodes de planification de l'état-major d'une force des Nations Unies.

21. Le contenu du programme de formation et les méthodes qu'il met en œuvre ont été définis par l'École avec le concours du Département des opérations de maintien de la paix du Secrétariat de l'ONU, du Centre international de formation de l'OIT, du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), de l'Union africaine et de la Commission sierra-léonaise pour la vérité et la réconciliation, ainsi que de la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, de l'Université de Turin, de la Scuola di Applicazione Militare di Torino et de la Brigata Alpina Taurinense (Italie). Le programme a été financé pour l'essentiel par le Gouvernement italien.

22. L'École a organisé deux stages dans le cadre de ce projet, qui ont réuni au total 68 participants (voir tableau 4). Les pays suivants étaient représentés parmi les participants : Botswana, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Ghana, Kenya, Madagascar, Malawi, Mali, Maroc, Maurice, Mauritanie, Mozambique, Ouganda, République-Unie de Tanzanie, Sao Tomé-et-Principe, Sénégal et Tchad. Les stages ont eu lieu à Turin et à Brindisi (Italie).

Tableau 4

Principales activités menées dans le cadre du projet de formation de militaires africains, 2004

<i>Date</i>	<i>Activité</i>	<i>Lieu</i>	<i>Nombre de participants</i>	<i>Nombre de journées-participant</i>
2-21 mai	Stage à l'intention de militaires africains : prévention des conflits, droits de l'homme et maintien de la paix	Turin (Italie)	35	525
8-26 novembre	Stage à l'intention de militaires africains : prévention des conflits, droits de l'homme et maintien de la paix	Brindisi (Italie)	33	495
Total		2	68	1 020

Note : Le nombre de journées-participant est le nombre de participants multiplié par le nombre de journées de stage.

B. Réseau des coordonnateurs résidents

23. Dans le cadre d'un contrat conclu avec le Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement, l'École a organisé en 2004 28 ateliers intégrés (voir tableau 5).

Tableau 5
Principales activités menées dans le cadre du projet réalisé
en collaboration avec le Réseau des coordonnateurs résidents, 2004

<i>Date</i>	<i>Activité</i>	<i>Lieu</i>	<i>Nombre de participants</i>	<i>Journées-participant</i>
8-9 janvier	Réunion et atelier sur le thème « appui et assurance qualité »	New York	40	80
14 janvier	Réunion des directeurs régionaux	New York	50	50
3-18 février	Stage d'orientation à l'intention de représentants/coordonnateurs résidents	New York	16	256
3-5 mars	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Guatemala City	45	135
28 mars-2 avril	Atelier sur la formation des formateurs	Turin (Italie)	48	288
13-16 avril	Atelier sur les bilans communs de pays (BCP) et le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Dhaka	51	204
9-15 mai	Atelier à l'intention des responsables de la coordination	Dakar	33	231
15-18 juin	Atelier à l'intention des responsables de la coordination	Turin (Italie)	26	104
5-7 juillet	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	N'Djamena	67	201
11-13 août	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Lima	64	192
22-24 août	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Dhaka	48	144
1 ^{er} -3 septembre	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Windhoek	110	330
8-10 septembre	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Hanoi	57	171
11-14 septembre	Atelier sur les méthodes de programmation des Nations Unies	Beyrouth	62	248
15-17 septembre	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Georgetown	51	153
21 septembre-1 ^{er} octobre	Stage d'orientation à l'intention de représentants/coordonnateurs résidents	New York	19	171
22-24 septembre	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Tbilissi	29	87

<i>Date</i>	<i>Activité</i>	<i>Lieu</i>	<i>Nombre de participants</i>	<i>Journées-participant</i>
28-30 septembre	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Djakarta	31	93
4-6 octobre	Atelier sur le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Tirana	108	324
13-15 octobre	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Ouagadougou	42	126
20-22 octobre	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Phnom Penh	33	99
26-29 octobre	Atelier sur les méthodes de programmation des Nations Unies (Asie-Pacifique)	Bangkok	45	180
27-29 octobre	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Kampala	81	243
3-5 novembre	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Ankara	45	135
9-11 novembre	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Accra	49	147
9-12 novembre	Atelier sur les méthodes de programmation des Nations Unies (Afrique francophone)	Pretoria	42	168
16-19 novembre	Atelier sur les méthodes de programmation des Nations Unies (Afrique anglophone)	Pretoria	63	252
8-9 décembre	Séminaire sur la hiérarchisation des objectifs du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement	Praia	66	198
Total		28	1 421	5 010

Note : Le nombre de journées-participant est le nombre de participants multiplié par le nombre de journées.

24. Les ateliers et séminaires portant sur le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement devraient permettre aux participants d'apporter une contribution plus efficace à la réalisation des bilans communs de pays et à la mise en œuvre du Plan-cadre au niveau des pays. Ils visaient trois buts principaux :

- Mieux préparer les équipes de pays à diriger, coordonner, promouvoir et exécuter les activités des organismes des Nations Unies;
- Permettre aux participants d'approfondir leur compréhension des sujets abordés;
- Favoriser la cohésion dans l'action, et promouvoir le professionnalisme et la rapidité d'exécution.

Ont participé à ces séminaires et ateliers non seulement des fonctionnaires des Nations Unies, mais aussi, entre autres, leurs homologues nationaux, des représentants des partenaires des Nations Unies et divers experts. Les ateliers fournissent aux participants l'occasion de discuter d'importants instruments directifs tels que les objectifs du Millénaire pour le développement, les documents de stratégie pour la réduction de la pauvreté et les plans nationaux de développement.

25. Dans le cadre de son projet de formation des formateurs, l'École a aussi organisé des stages régionaux à l'intention des responsables de la coordination auprès des coordonnateurs résidents, et elle a animé des stages d'orientation pour les coordonnateurs résidents nouvellement nommés.

C. Communication, partenariats et relations avec la société civile

26. Les activités menées par l'École dans le domaine de la communication stratégique visaient trois objectifs :

- Mettre la communication au service de la réforme des Nations Unies et de la mise en œuvre des objectifs du Millénaire pour le développement;
- Accroître l'efficacité et réduire le coût des activités de communication grâce à une meilleure coordination des campagnes menées par les organismes des Nations Unies;
- Étudier les moyens d'établir des relations stratégiques avec tous les partenaires des Nations Unies afin de maximiser l'efficacité de la campagne pour la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement.

27. Pendant la période considérée, l'École a conçu et animé deux ateliers visant à aider les fonctionnaires internationaux à maîtriser des techniques de promotion des objectifs des Nations Unies. Ces ateliers, qui ont eu lieu à Turin, ont porté sur les deux thèmes suivants :

- La communication au service de la réforme du système des Nations Unies;
- La communication et les objectifs du Millénaire pour le développement.

28. L'École a aussi, durant la période considérée, participé à l'organisation d'un certain nombre d'activités et manifestations visant à renforcer la collaboration entre les organismes des Nations Unies et leur personnel et des organismes privés et des groupes de la société civile. L'École a aussi resserré ses relations avec ses homologues du système des Nations Unies et de l'extérieur. Le tableau 6 récapitule les principales activités menées en 2005.

Tableau 6

Principales activités de l'École dans le domaine de la communication, des partenariats et des relations avec la société civile, 2004-2005

<i>Date</i>	<i>Activité</i>	<i>Lieu</i>	<i>Nombre de participants</i>	<i>Nombre de journées-participant</i>
19-22 janvier 2004	Séminaire à l'intention de jeunes diplomates sur les techniques élémentaires de communication	Turin (Italie)	45	180

<i>Date</i>	<i>Activité</i>	<i>Lieu</i>	<i>Nombre de participants</i>	<i>Nombre de journées-participant</i>
5-8 avril 2004	La communication et les relations avec les médias au service de la diplomatie	Turin (Italie)	23	92
25-29 avril 2005	Séminaire de formation sur les partenariats avec des entreprises	Senek (Slovaquie)	34	170
3 mai 2005	Séminaire de formation au siège de l'Organisation européenne pour la recherche nucléaire	Genève (Suisse)	26	26
4 mai 2005	Réunion de cadres supérieurs de l'Organisation météorologique mondiale	Genève (Suisse)	15	15
26-27 mai 2005	Réunion des coordonnateurs des Nations Unies pour les relations avec le secteur privé	Genève (Suisse)	86	172
Total		6	229	655

Note : Le nombre de journées-participant est le nombre de participants multiplié par le nombre de journées.

D. Renforcement des capacités de direction et de gestion

29. L'École a pris diverses initiatives visant à renforcer les capacités de direction et de gestion des organismes des Nations Unies. Même si ses activités dans ce domaine sont relativement peu nombreuses, l'École considère que le perfectionnement aux fonctions de direction et de gestion est une composante essentielle de l'action qu'elle mène pour favoriser l'adoption par les organismes des Nations Unies d'un style de gestion plus efficace et cohérent.

30. Durant la période considérée, les activités de l'École dans ce domaine ont porté principalement sur le perfectionnement de jeunes administrateurs à la gestion et l'élaboration, en collaboration avec les autres organismes des Nations Unies, de programmes de perfectionnement des cadres aux fonctions de direction.

Tableau 7

Principales activités de perfectionnement à la gestion et aux fonctions de direction, 2004

<i>Date</i>	<i>Activité</i>	<i>Lieu</i>	<i>Nombre de participants</i>	<i>Nombre de journées-participant</i>
19-21 janvier	Réunion du groupe de travail du Conseil des chefs de secrétariat sur le programme de perfectionnement des cadres aux fonctions de direction	Turin (Italie)	13	39
1 ^{er} avril	Séminaire sur l'évaluation des besoins de formation	Genève (Suisse)	14	14
19-22 juillet	Programme à l'intention de jeunes diplômés (PAM)	Rome	9	36

<i>Date</i>	<i>Activité</i>	<i>Lieu</i>	<i>Nombre de participants</i>	<i>Nombre de journées-participant</i>
13-24 septembre	Stage d'orientation à l'intention de jeunes administrateurs italiens	Turin (Italie)	45	450
4-8 octobre	Stage d'orientation à l'intention de jeunes administrateurs néerlandais	Turin (Italie)	5	25
Total		5	86	564

Note : Le nombre de journées-participant est le nombre de participants multiplié par le nombre de journées.

31. L'École a participé à la conception et à l'élaboration d'un programme de perfectionnement à la gestion et à la définition de critères de compétences applicables à l'échelle du système des Nations Unies pour la mise en œuvre de ce programme et l'évaluation des bureaux d'étude qui offrent leurs services.

32. Pour le perfectionnement des administrateurs auxiliaires, l'École a collaboré étroitement notamment avec le Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat de l'ONU et le Programme alimentaire mondial, ainsi qu'avec divers États Membres, dont l'Italie et les Pays-Bas, pour organiser des stages d'initiation au fonctionnement des organismes des Nations Unies et au travail en équipe dans le respect de la diversité culturelle.

E. Gestion du savoir

33. L'École a animé divers séminaires et ateliers sur la gestion du savoir, qui avaient pour but de mettre la gestion des connaissances au service du changement, et plus précisément :

- De favoriser la diffusion d'informations sur les meilleures pratiques en matière de gestion du savoir et au partage des connaissances;
- De mettre la concertation et le travail en équipe au service du changement;
- De permettre aux organisations de gérer plus efficacement leurs ressources cognitives et de les mettre au service de l'innovation;
- D'aider les participants à concevoir et à mettre en œuvre dans leur organisation des systèmes de gestion du savoir;
- D'aider les organisations à enrichir et gérer leur mémoire institutionnelle.

34. En 2004, l'École a animé des ateliers sur la gestion du savoir qui ont porté sur trois thèmes principaux :

- Les détenteurs du savoir;
- Les méthodes d'exploitation des connaissances;
- Les techniques à employer pour maximiser les apports des détenteurs du savoir et l'efficacité des méthodes d'exploitation des connaissances, en particulier dans les organisations à vocation mondiale.

35. Ces ateliers devaient permettre aux participants : de partager plus efficacement leurs connaissances avec leurs collègues; de faciliter le changement dans leur organisation en s'ouvrant à différentes idées; de maximiser l'utilité interne des connaissances en favorisant la communication entre des unités administratives qui tendaient à fonctionner isolément; et de maximiser leur utilité externe en collaborant avec des sources extérieures de connaissances (voir tableau 8).

Tableau 8
Principales activités de l'École dans le domaine de la gestion du savoir, 2004

<i>Date</i>	<i>Activité</i>	<i>Lieu</i>	<i>Nombre de participants</i>	<i>Nombre de journées-participant</i>
27 octobre	Séminaire sur le partage des connaissances, organisé à l'intention de fonctionnaires de l'Organisation mondiale de la santé	Genève (Suisse)	36	36
8 décembre	Séminaire sur la gestion du savoir organisé à l'intention de fonctionnaires de l'Organisation mondiale de la santé (en collaboration avec la Banque mondiale)	Genève (Suisse)	68	68
Total		2	104	104

Note : Le nombre de journées-participant est le nombre de participants multiplié par le nombre de journées.

F. Forum des responsables de la formation et du perfectionnement

36. Le Forum a été institué principalement en vue d'harmoniser les positions des responsables de la formation et du perfectionnement sur les questions touchant la valorisation des ressources humaines et le perfectionnement du personnel. L'École a coordonné l'organisation de deux réunions du Forum, qui ont eu lieu à Florence (Italie) et Washington en 2004 et 2005, respectivement. Ont participé à ces réunions des chefs, responsables ou coordonnateurs d'unités de formation et de perfectionnement de divers organismes des Nations Unies (voir tableau 9).

37. Les deux réunions ont porté principalement sur des questions de gestion des ressources humaines, notamment l'organisation du perfectionnement du personnel compte tenu des exigences de la diversité culturelle. Ces réunions ont permis aux participants non seulement d'enrichir leurs connaissances, mais aussi de présenter certaines des mesures de réforme qu'ils avaient prises. Ont aussi participé à ces réunions des non-fonctionnaires qui ont animé des débats sur des formules novatrices de perfectionnement à la gestion et aux fonctions de direction. Ces échanges ont fourni aux participants l'occasion d'enrichir leurs connaissances et de s'affirmer. Chacune des réunions a comporté une séance d'échange qui a permis aux participants d'exposer leurs principaux succès de l'année écoulée et a ainsi contribué à la diffusion des pratiques optimales.

Tableau 9
**Principales activités du Forum des responsables
 de la formation et du perfectionnement, 2004-2005**

<i>Date</i>	<i>Activité</i>	<i>Lieu</i>	<i>Nombre de participants</i>	<i>Nombre de journées-participant</i>
8-10 juin 2004	Réunion du Forum des responsables de la formation et du perfectionnement	Florence (Italie)	31	93
7-9 juin 2005	Réunion du Forum des responsables de la formation et du perfectionnement	Washington	39	117
Total		2	70	210

Note : Le nombre de journées-participant est le nombre de participants multiplié par le nombre de journées.

G. Autres services d'experts

38. Les organismes des Nations Unies ont demandé à l'École de leur fournir divers autres services d'experts, notamment pour l'organisation d'ateliers et séminaires. En 2004, l'École a pris part à au moins neuf activités de ce genre (voir tableau 10).

Tableau 10
Principaux services d'experts fournis par l'École en 2004

<i>Date</i>	<i>Activité</i>	<i>Lieu</i>	<i>Nombre de participants</i>	<i>Nombre de journées-participant</i>
10-12 mars	Services d'experts – Atelier mondial de concertation sur l'examen triennal des activités opérationnelles	Turin (Italie)	25	75
10-14 mai	Services d'experts – Atelier sur la gestion et la budgétisation axées sur les résultats	New York	110	330
14-16 juin	Services d'experts – Les droits de l'homme et les activités d'aide au développement et d'aide humanitaire des Nations Unies	Turin (Italie)	12	36
17-18 juin	Services d'experts – Organisation d'une « retraite » de l'équipe de pays de Laos (rapports sur l'exécution des projets)	Talat (Laos)	26	52
5-7 juillet	Services d'experts – Les bilans communs de pays et le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement dans la perspective du développement humain en Ukraine	Kiev	27	81

<i>Date</i>	<i>Activité</i>	<i>Lieu</i>	<i>Nombre de participants</i>	<i>Nombre de journées-participant</i>
10-13 août	Services d'experts – Stage de formation à l'intention de fonctionnaires de l'Institut de statistique pour l'Asie et le Pacifique	Chiba (Japon)	19	57
20-26 août	Ateliers sur les objectifs du Millénaire pour le développement	Manila	26	78
22-25 septembre	Services communs – Atelier sur le travail en équipe pour la formation des formateurs	Bangkok	20	80
1 ^{er} -3 octobre	Atelier régional sur les objectifs du Millénaire pour le développement	Siem Reap (Cambodge)	35	105
Total		9	300	894

Note : Le nombre de journées-participant est le nombre de participants multiplié par le nombre de journées.

VI. Gestion et administration de l'École

39. L'École s'est aussi employée à renforcer sa gestion et son administration. De nombreuses mesures ont été prises durant la période considérée pour rendre son fonctionnement plus efficace. Ces mesures ont consisté notamment à introduire de nouveaux systèmes et méthodes et investir dans diverses activités visant à rationaliser l'organisation interne de l'École et à perfectionner son personnel. Outre qu'elles ont rendu l'École plus efficiente et efficace, ces mesures ont donné des résultats qui illustrent ce que peuvent obtenir les organismes des Nations Unies s'ils tirent parti des services offerts par l'École.

Tableau 11

Principales mesures prises pendant la période 2003-2005 pour améliorer la gestion et l'administration de l'École

<i>Catégorie</i>	<i>Description</i>
Gestion générale	
1 Réunions générales du personnel	Réunions mensuelles de tout le personnel, toutes catégories confondues, consacrées à la diffusion d'informations et à des débats sur tous les aspects des activités de l'École et de leurs résultats
2 Comité de gestion	Ce comité permanent, composé de cadres supérieurs, conseille le Directeur sur tous les aspects de la gestion de l'École
3 Comité des pratiques optimales	Ce comité permanent, composé de cadres supérieurs, est chargé d'examiner tous les projets soumis à l'École pour en vérifier la qualité, la viabilité financière et la conformité aux règles régissant le fonctionnement de

<i>Catégorie</i>	<i>Description</i>
3 Comité des pratiques optimales	Ce comité permanent, composé de cadres supérieurs, est chargé d'examiner tous les projets soumis à l'École pour en vérifier la qualité, la viabilité financière et la conformité aux règles régissant le fonctionnement de l'École
4 Mobilisation des ressources	Adoption d'une procédure rationalisée pour les appels de fonds et l'établissement des rapports sur l'utilisation des contributions des donateurs, des fondations charitables et autres bailleurs de fonds
5 Groupes de travail des usagers du campus	Organisation de réunions régulières des divers usagers du campus de l'École à Turin; ces réunions portent sur tous les aspects de l'utilisation du campus, y compris la sécurité et la collaboration à l'exécution des programmes

Gestion des ressources humaines

6 Création de la catégorie des collaborateurs associés	Cette nouvelle catégorie de personnel, qui comprend deux sous-catégories (les associés principaux et les universitaires résidents), a été créée en vertu de l'article VI du statut de l'École
7 Échelonnement des dates d'expiration des engagements	Afin de rationaliser l'administration des reconductions d'engagements ou des remplacements et la gestion de la trésorerie, il a été décidé d'échelonner sur toute l'année les dates d'expiration des engagements des personnes travaillant pour l'École
8 Institution de congés compensatoires pour les administrateurs	Un système de congés compensatoires a été institué pour les administrateurs afin de permettre à l'École d'adapter leur temps de travail aux exigences du service sans pour autant avoir à leur payer des heures supplémentaires
9 Comité du perfectionnement du personnel	Ce comité permanent, composé de fonctionnaires des différentes catégories, est chargé de conseiller le Directeur sur l'orientation des activités de perfectionnement du personnel
10 Institution de programmes internes de perfectionnement du personnel	Ces programmes, qui s'adressent à tout le personnel de l'École, portent sur l'utilisation de divers logiciels (Outlook, Excel, PowerPoint, etc.), ainsi que sur la gestion du temps de travail et du stress, les statistiques, la sécurité (cours organisés avec la collaboration du Coordonnateur des Nations Unies pour les questions de sécurité), la passation des marchés et la prévention des fraudes (cours organisés avec le concours du Centre international de formation de l'OIT)

Gestion financière

11 Institution d'un système	Ce système contient une base de données pour la tenue de la comptabilité des différents projets de l'École
-----------------------------	--

<i>Catégorie</i>	<i>Description</i>
11 Institution d'un système d'information sur la gestion financière des projets	Ce système contient une base de données pour la tenue de la comptabilité des différents projets de l'École
12 Adoption d'un système normalisé de budgétisation des projets	Ce système permet de rationaliser la budgétisation des projets, notamment de déterminer le seuil de rentabilité de chacun d'entre eux
13 Institution d'un système interne de recouvrement des coûts	Ce système permet de calculer le coût unitaire des prestations des fonctionnaires de l'École sur la base des éléments suivants : a) coût des traitements et indemnités; b) montant net des frais généraux (compte tenu du coût du personnel d'appui, mais déduction faite de la contribution statutaire annuelle); et c) coûts de développement (marketing, commercialisation des services, recherche-développement)
14 Mise en place d'un dispositif redditionnel	Ce système prévoit l'établissement de rapports financiers mensuels qui sont soumis aux chefs de projet
15 Rapports sur les finances de l'École	Présentation au Comité de gestion de rapports financiers consolidés mensuels indiquant la situation de trésorerie et comprenant un état des comptes débiteurs
16 Suivi des arriérés de contributions	Mise à jour bimensuelle de l'état des contributions non réglées (contribution statutaire et contributions volontaires)

Gestion du savoir

17 Mise en place d'un système d'information sur les projets	Il s'agit d'une base de données contenant des informations sur tous les aspects des projets en cours ou achevés (contrats, budgets, mise en œuvre et achèvement)
18 Mise en place d'un système de budgets-temps	Ce système permet de contrôler la productivité, d'organiser le travail de façon plus souple, de responsabiliser les fonctionnaires de l'École vis-à-vis des organisations qui utilisent ses services, et de recueillir des informations utiles pour l'application du système d'évaluation et de notation du personnel
19 Gestion des relations avec les organisations clientes	Un système d'information a été mis en place pour faciliter la gestion et le partage des informations sur les contacts, les projets et les divers autres aspects des relations entre l'École et les organisations qui utilisent ses services
20 Base de données sur les consultants	Cette base de données, accessible sur l'Internet, est à la disposition de tous les organismes des Nations Unies

<i>Catégorie</i>	<i>Description</i>
21 Site Web de l'École	Le site Web a été enrichi et offre de nouvelles fonctions, grâce à l'utilisation d'un système de gestion du contenu qui facilite les mises à jour et les transformations de l'interface-usager
22 Manuel en ligne des opérations administratives	Le manuel en ligne donne accès à l'ensemble des règles, règlements et directives régissant les opérations administratives de l'École, ainsi qu'à divers outils et modèles

40. Enfin, l'École a eu la chance de pouvoir bénéficier gratuitement des services d'un styliste turinois (Pininifarina) pour la conception de son nouvel emblème qui, approuvé par le Président du Conseil d'administration, au nom des autres membres du Conseil et accepté par le Comité des publications du Secrétariat de l'ONU, est en usage depuis le 1^{er} janvier 2005.

VII. Gestion des ressources humaines et financières

41. À la fin de la période considérée, l'effectif du personnel de l'École équivalait à 35 postes à plein temps, contre 37 en début de période (voir tableau 12). Ce total se décompose comme suit :

- 23 postes occupés par des titulaires d'engagement de durée déterminée (26 en début de période);
- L'équivalent de 12 postes à plein temps, que représentent les postes occupés pour des périodes de durée variable par des consultants, vacataires et collaborateurs associés (contre l'équivalent de 11 postes à plein temps en début de période).

Le personnel de l'École comprend un certain nombre de fonctionnaires détachés ou prêtés par d'autres organismes des Nations Unies, auxquels l'École tient à exprimer ici sa gratitude.

Tableau 12
Tableau d'effectifs au 1^{er} juillet 2003 et au 30 juin 2005

<i>Date</i>	<i>Secteur d'activité</i>	<i>Fonctionnaires des Nations Unies (catégorie des administrateurs)</i>	<i>Fonctionnaires des Nations Unies (agents des services généraux)</i>	<i>Non-fonctionnaires (EPPT)</i>	Effectif total
1 ^{er} juillet 2003	Programmes	9	6	10,0	25,0
	Administration et gestion	6	5	1,0	12,0
	Total	15	11	11,0	37,0
	Proportion de femmes	47 %	82 %	27 %	51 %
	Proportion d'administrateurs originaires de pays du Sud	20 %			

<i>Date</i>	<i>Secteur d'activité</i>	<i>Fonctionnaires des Nations Unies (catégorie des administrateurs)</i>	<i>Fonctionnaires des Nations Unies (agents des services généraux)</i>	<i>Non-fonctionnaires (EPPT)</i>	Effectif total
30 juin 2005	Programmes	6	6	11,0	23,0
	Administration et gestion	6	5	3,2	14,2
	Total	12	11	14,2	37,2
	Proportion de femmes	25 %	82 %	17 %	40 %
	Proportion d'administrateurs originaires de pays du Sud	42 %			

Note : Tous les chiffres sont des nombres ou pourcentages de personnes, sauf pour les non-fonctionnaires, dont l'effectif est exprimé en « équivalent de postes à plein temps » (EPPT). Le poste du Directeur de l'École et ceux de ses collaborateurs immédiats figurent sous la rubrique Administration et gestion. Les postes de fonctionnaires des Nations Unies (catégorie des administrateurs) comprennent des postes D, P et L. Parmi les non-fonctionnaires figurent des consultants, des vacataires et des collaborateurs associés (associés principaux et universitaires résidents). Les effectifs comprennent les fonctionnaires détachés ou prêtés par d'autres organismes des Nations Unies.

42. Innovation notable, le Conseil d'administration, en vertu de l'article VI du statut de l'École, a approuvé durant la période considérée la nomination de collaborateurs associés. Ces collaborateurs (associés et associés principaux) sont recrutés en raison de leurs qualités éminentes de gestionnaires ou de leur expérience professionnelle, et rémunérés comme les consultants. Les universitaires résidents, choisis en fonction de leurs qualifications universitaires et scientifiques, ne sont normalement pas rémunérés. Le recrutement de collaborateurs associés et d'universitaires résidents permet à l'École d'adapter ses effectifs à ses besoins avec une souplesse que n'autorisent pas les autres types d'engagement. Pendant la période considérée, elle a employé au total 18 collaborateurs associés (15 associés et 3 universitaires résidents).

43. Les ressources financières mises à la disposition de l'École en 2003, 2004 et au cours du premier semestre 2005 sont indiquées dans le résumé des dépenses et recettes totales (tableau 13 ci-après).

Tableau 13

Origine et emploi des ressources financières de l'École pour la période 2003-2005

<i>Origine/emploi des fonds</i>	2003	2004	2005
	<i>(jusqu'au 30 juin)</i>		
	<i>(millions de dollars É.-U.)</i>		
Contribution statutaire des organismes des Nations Unies (non liée)	0,50	0,50	0,50
Contribution du pays hôte (non liée)	0,65	0,65	0,65
Contributions volontaires des organismes des Nations Unies	0,96	2,36	1,18

Origine/emploi des fonds	2003	2004	2005
	(jusqu'au 30 juin)		
(millions de dollars É.-U.)			
Contributions volontaires des États Membres (y compris le pays hôte) et autres contributions volontaires	2,11	1,83	3,11
Total	4,22	5,34	5,44
Traitements et indemnités	1,43	2,28	0,84
Autres dépenses de personnel	0,19	0,56	0,46
Frais généraux (déduction faite des frais remboursables)	0,59	0,42	0,38
Solde viré aux réserves	0,27	–	0,12
Total	2,48	3,26	1,81

Note : Certaines contributions volontaires sont liées à des projets particuliers. Pour les frais généraux non remboursables, le chiffre de 2003 est une estimation, les frais remboursables n'étant comptabilisés séparément que depuis 2004. Le solde indiqué pour 2005 est un chiffre partiel; il est prévu qu'un montant supplémentaire de 440 000 dollars pourra être viré aux réserves en fin d'année. Les chiffres indiqués pour les dépenses sont ceux des dépenses constatées.

44. L'École finance ses activités grâce à quatre types de contribution. En premier lieu, les organismes des Nations Unies représentés au Conseil des chefs de secrétariat lui versent une contribution statutaire annuelle. La part de chaque organisme est déterminée selon une formule de répartition des coûts établie par le Conseil.

45. L'École bénéficie aussi d'une généreuse contribution du pays hôte (l'Italie), qui n'est pas liée à des activités particulières, et se chiffre annuellement à 500 000 euros (environ 650 000 dollars). Le Gouvernement italien met aussi des locaux à usage de bureaux à la disposition de l'École à Turin.

46. Les organismes des Nations Unies versent en outre des contributions volontaires, sous la forme de redevances et de remboursements de frais pour la prestation de divers services. Ces contributions sont presque toujours liées à des projets particuliers et leur structure et leur montant total varient d'une année à l'autre. Elles constituent néanmoins une source fiable de financement, et leur évolution est un indicateur de la valeur que les organismes des Nations Unies attachent aux prestations de l'École.

47. Enfin, l'École reçoit des contributions volontaires d'États Membres, de sociétés privées, d'organisations non gouvernementales et de fondations charitables. Le tableau 14 indique les sources et le montant total de ces contributions pour les années 2003 à 2005 (informations qui figurent également sur le site Web de l'École). Les contributions de cette catégorie comprennent un montant de 730 000 dollars reçu pour la formation des formateurs des militaires africains appelés à participer à des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, une somme de 370 000 dollars affectée à l'appui à des activités diverses portant sur l'amélioration des pratiques de gestion et les réformes administratives, un montant de 330 000 dollars affecté à un projet sur la prévention des conflits (systèmes d'alerte rapide et

mesures préventives), et une contribution de 80 000 dollars pour le financement d'un projet relatif aux partenariats avec la société civile.

Tableau 14

Contributions volontaires au financement de l'École, 2003-2005

2003	2004	2005 (jusqu'au 30 juin)
Italie	Compagnia di San Paolo	Compagnia di San Paolo
Royaume-Uni	Allemagne	Allemagne
Suède	Italie	Italie
Suisse	Suède	Royaume-Uni Suède
Total : 2 110 000	Montant total : 1 830 000	Montant total 3 110 000

VIII. Gouvernance

48. Le mandat de l'École est défini par l'Assemblée générale.

- Comme le prévoit le statut de l'École, approuvé par l'Assemblée, le Secrétaire général, en sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat, soumet à l'Assemblée des rapports biennaux sur les activités de l'École.
- L'École est dotée d'un Conseil d'administration où siègent, outre son directeur, des représentants des organisations membres du Conseil des chefs de secrétariat. Les principales attributions du Conseil d'administration sont au nombre de cinq :
 - a) Définir la « politique générale » de l'École;
 - b) Approuver le programme de travail et le budget biennaux de l'École;
 - c) Veiller à la viabilité financière à long terme de l'École;
 - d) Évaluer les résultats obtenus par l'École;
 - e) Soumettre un rapport annuel au Conseil des chefs de secrétariat;
- Le Conseil d'administration nomme les membres d'un comité technique d'experts chargé de le conseiller sur les questions touchant le programme de travail de l'École.
- Le Directeur de l'École est nommé par le Secrétaire général. Il est responsable de tous les aspects de la gestion de l'École et est tenu à des obligations de résultats dans le respect des orientations définies par le Conseil d'administration.

49. Le Conseil d'administration s'est réuni à New York en décembre 2003; il a alors adopté le plan stratégique de l'École et son budget pour l'exercice biennal 2004-2005, ainsi qu'un certain nombre de résolutions portant sur la gestion des ressources humaines.

50. Le Comité technique d'experts s'est réuni à trois reprises pendant la période considérée : en septembre 2003, à Paris; en mai 2004, à Turin; et en septembre 2004, à New York. Le Comité a aussi coordonné l'organisation à Rome, en février 2005, d'une « retraite » consacrée à des discussions informelles sur l'orientation future des activités de l'École.

51. En mai 2004, les comptes de l'École pour l'exercice 2002-2003 ont été audités par le Comité des commissaires aux comptes dans le cadre de l'audit ordinaire des comptes du Secrétariat de l'ONU. Les recommandations adressées à l'administration de l'École à l'issue de cet audit ont été dûment suivies.

52. À l'occasion de cet audit, le Comité des commissaires aux comptes a adressé au Directeur de l'École une lettre de recommandations qui visait le renforcement de l'autonomie de gestion de l'École et l'exercice des pouvoirs qui lui sont délégués; l'administration de l'École s'emploie à mettre en œuvre ces recommandations.

IX. Évolution future

53. Pendant la période considérée, l'École s'est attachée avant tout à diversifier ses services et à en décentraliser la prestation afin de mieux répondre aux besoins des organisations qui y ont recours. Elle a aussi intensifié sa collaboration avec des organismes extérieurs au système des Nations Unies tout en renforçant ses moyens propres, afin de mieux s'acquitter encore de son rôle d'agent du changement. Elle va maintenant s'employer à développer ses activités en fonction d'évaluations rigoureuses des besoins.

54. L'École ne peut réussir dans ses entreprises que si ses partenaires jouent effectivement le rôle que leur assigne son statut. Il importe que l'équipe dirigeante de l'École soit à même d'agir rapidement et avec la souplesse voulue pour ne pas manquer les occasions qui s'offrent à l'École de développer ses activités et puisse ainsi « prêcher par l'exemple ». Il importe aussi que le Conseil d'administration suive une démarche volontariste pour promouvoir l'utilisation des services offerts par l'École et assurer sa viabilité à long terme. Les États Membres devront, quant à eux, continuer de contribuer au financement de l'École et veiller à ce qu'elle conserve son statut d'institution distincte afin qu'elle puisse véritablement être un pôle de réforme parmi les organismes des Nations Unies.

55. L'avenir de l'École dépend donc dans une très large mesure du comportement des diverses instances dont elle est tributaire. Si chacun continue de jouer son rôle, l'École réussira non seulement à maintenir ses programmes et activités, mais aussi à illustrer par son exemple les résultats que peut donner une réforme bien conduite.

X. Conclusion

56. L'École a indubitablement fait des progrès pendant la période considérée. Le mérite de ses succès revient pour une large part à son personnel, dont elle tient à saluer ici le dévouement, et aux organismes des Nations Unies qui ont soutenu ses divers projets au cours des deux dernières années.

57. L'École tient à exprimer sa gratitude aux organisations représentées au Conseil des chefs de secrétariat pour la part qu'elles prennent chaque année à son financement.

58. Elle tient aussi à remercier l'Italie du généreux soutien qu'elle lui apporte en sa qualité de pays hôte, sous la forme non seulement d'une contribution régulière (maintenant régie par une loi votée par le Parlement), mais aussi de contributions volontaires au financement de divers projets. Par son soutien agissant, le Gouvernement italien continuera de jouer un rôle décisif dans le devenir de l'École.

59. L'École tient de même à remercier les gouvernements d'États Membres et les autres bailleurs de fonds qui lui apportent des contributions volontaires. Ces contributions l'aident à diversifier son programme et à améliorer la qualité de ses prestations.

60. Le prochain rapport sur les activités de l'École des cadres du système des Nations Unies sera soumis à l'Assemblée générale en octobre 2007. Il couvrira la période allant du 1^{er} juillet 2005 au 30 juin 2007.
