



Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

Conseil exécutif

Cent quatre-vingt-quatorzième session

194 EX/4.INF
PARIS, le 6 mars 2014
Anglais et français seulement

Point 4 Partie III de l'ordre du jour provisoire

RAPPORTS SUR LES QUESTIONS ET ÉLÉMENTS DE RÉFORME « SUIVI DE L'ÉVALUATION EXTERNE INDÉPENDANTE (EEI), ET MISE EN ŒUVRE DE LA FEUILLE DE ROUTE »

RAPPORT D'ÉTAPE

Résumé

Conformément à la résolution 36 C/104 et aux décisions 191 EX/16 (I), 191 EX/26 et 192 EX/4 (III), la Directrice générale soumet dans le présent document un rapport d'étape sur le suivi de l'Évaluation externe indépendante de l'UNESCO et la mise en œuvre de la feuille de route. Le point 194 EX/4 Partie III récapitule les progrès accomplis à ce jour dans les différents domaines de réforme. Il présente la version détaillée du Plan d'action de l'Évaluation externe indépendante, des informations sur l'état d'avancement tel que rapporté à la 192^e session, un compte rendu actualisé des progrès accomplis, ainsi qu'un calendrier des mesures de mise en œuvre prévues pour les 22¹ objectifs de la feuille de route qui sont considérés comme étant toujours en cours ou en suspens conformément à la décision 192 EX/4 (III). Il présente en outre des références à tous les points qui ont été clos conformément aux décisions susmentionnées et/ou qui sont plus amplement traités dans le rapport régulier de la Directrice générale. Des références aux rapports entre les actions de l'EEI et les objectifs correspondants de la feuille de route sont incluses, le cas échéant.

¹ La décision 192 EX/4 (III) du Conseil exécutif recense 23 actions pour lesquelles un suivi complémentaire est exigé. Cependant, elle contient une référence à l'action OS 2 (j) qui n'existe pas dans le tableau initial. Le nombre d'actions en cours et en suspens s'élève par conséquent à 22.

(i)

Table des matières

	Page
A. Rapport d'étape détaillé sur les 22 actions restantes de l'EEI	1
B. Rapport détaillé sur l'état de la mise en œuvre des 11 objectifs de la feuille de route en cours et en suspens à la fin décembre 2013	26

A. Rapport d'étape détaillé sur les 22 actions restantes de l'EEI

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*)) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
1. Orientation stratégique 1 : Recentrer l'action de l'UNESCO			
(a) Sélectionner un nombre limité d'objectifs stratégiques	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III)		
(b) Instaurer un cycle de programmation quadriennal (voir également l'OS 4)	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(c) Adopter un C/4 succinct et ajustable sur une période de huit ans	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(d) Mettre au point un programme et un calendrier des travaux pour la préparation et le suivi du C/5 et du C/4	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(e) Adopter un mandat détaillé et des méthodes de travail précises pour le groupe de rédaction du C/4 et du C/5	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(f) Recommander des critères pour l'introduction de nouveaux programmes et le maintien des programmes existants, qu'ils soient financés au titre du Programme ordinaire ou par des fonds extrabudgétaires	EN COURS Suite à la décision de la Conférence générale de mettre fin à tous les programmes au terme d'une période de quatre ans, à moins que la Conférence générale ne décide explicitement soit de les poursuivre – reconnaissant le besoin de faire courir certains programmes sur un plus long terme – soit de les interrompre au bout de deux ans, le projet de résolution proposé pour chaque grand programme dans le 37 C/5 contient une référence à cet effet. La Directrice générale a suggéré que, conformément à cette décision, le cycle de quatre ans des clauses d'extinction commence avec la mise	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Aux différents stades de la préparation du 37 C/5, des questionnaires envoyés aux États membres de l'UNESCO, aux OIG et ONG et jusqu'à l'examen et l'adoption finale du document par la Conférence générale, les propositions de la Directrice générale dans le projet de 37 C/5 concernant le lancement de nouveaux programmes et le maintien et/ou le renforcement de programmes existants ont été examinées par les organes directeurs et ajustés par le Secrétariat à la suite de leurs décisions.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ²

² Bien que cette action concerne un processus en cours, il est proposé de la considérer comme achevée, car elle a été intégrée aux processus de travail/efforts de réforme systémiques de l'Organisation et/ou des initiatives adaptées ont été engagées en vue de sa mise en œuvre avant les 192^e et 194^e sessions du Conseil exécutif, respectivement. Elle continuera d'être traitée à l'avenir dans le cadre des rapports réguliers EX/4.

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192^e session	État de la mise en œuvre à la 194^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*)) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<p>en œuvre du 37 C/5, c'est-à-dire qu'il soit aligné sur la nouvelle durée de son cycle de programmation.</p> <p>Étant donné que toutes les activités extrabudgétaires doivent être reliées au Programme ordinaire (programmées par le biais du Programme additionnel complémentaire), le principal critère présidant à la mise en place de nouveaux programmes extrabudgétaires et à la mobilisation de ressources supplémentaires est la nécessité d'aider à atteindre les résultats escomptés du Programme ordinaire ou d'en élargir le champ d'action.</p> <p>Les activités extrabudgétaires sont programmées par le biais du CAP et alignées sur le cycle de programmation du Programme ordinaire, mais le cycle de mise en œuvre des projets extrabudgétaires dépend de nombreux critères différents et n'est pas seulement lié à la période de programmation du Programme ordinaire.</p> <p>La mise en œuvre des activités pluriannuelles soutenues par les donateurs dans le cadre du précédent biennium sera poursuivie, en raison des obligations juridiques contractées par l'UNESCO envers les donateurs et partenaires concernés.</p> <p>La possibilité d'interrompre des activités extrabudgétaires pour des raisons de force majeure ou à cause d'autres obstacles qui empêchent la mise en œuvre d'un projet par l'UNESCO est prévue dans tous les accords de financement conclus avec les donateurs et les partenaires, conformément à la stratégie de partenariat.</p> <p>(*Les objectifs respectifs 1, 2 et 3 de la feuille de route ont été pleinement atteints, ce qui a encore contribué à l'application de critères améliorés pour l'introduction de nouveaux programmes et le maintien des programmes existants.)</p>	<p>La définition de priorités et la prise de décisions concernant le Programme et budget ont par conséquent été rendues possibles par ce processus de consultation qui s'est déroulé en 2012-2013 et obéissait aux critères suivants :</p> <p>(i) alignement du programme sur les objectifs de programme stratégiques ; (ii) capacité d'exécution et probabilité d'un impact réel par une évaluation des ressources budgétaires et humaines disponibles ; (iii) définition, avantage comparatif et complémentarité des activités avec celles des partenaires du système des Nations Unies ; (iv) formulation de stratégies de sortie et de clauses d'extinction (voir les résolutions de chaque grand programme dans le 37 C/5 approuvé) ; (v) évaluation périodique des performances des programmes et de leurs taux d'exécution (par ex. dans les divers rapports statutaires sur l'exécution du programme (EX/4), EX/5 et autres rapports thématiques et décisions correspondantes du Conseil exécutif).</p> <p>En ce qui concerne la mise en place de nouveaux programmes extrabudgétaires, la préparation du 37 C/5 CAP pour la période 2014-2015 est guidée par la « stratégie affinée de mobilisation des ressources » énoncée dans le document 37 C/INF.28 et Corr. du 7 novembre 2013. Cette dernière implique une approche plus affirmée et plus finement ajustée de la mobilisation des ressources, ainsi qu'un ciblage programmatique plus prononcé.</p> <p>La « stratégie affinée de mobilisation des ressources » s'articule selon trois axes :</p> <p>(a) renforcer les domaines prioritaires du programme, conformément au classement des priorités budgétaires établi par le Conseil exécutif et confirmé par la Conférence générale, pour lesquels un effort de mobilisation des ressources doit immédiatement être engagé afin de préserver l'impact et la pertinence de l'UNESCO ;</p>	

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<p>IOS, conformément à son plan de travail 2012-2013 (i) a procédé à une étude diagnostique de toutes les évaluations des programmes extrabudgétaires (bilan et appréciation de la qualité) qui recommande, entre autres, de mieux intégrer les rapports d'(auto-)évaluation dans la communication de l'UNESCO sur les résultats et (ii) entreprendra un exercice d'examen systématique du programme en 2014. L'un et l'autre exercices contribuent à la prise de décisions fondées sur des données factuelles et conduiront à des améliorations en matière de reddition de comptes et d'apprentissage dans l'ensemble du système de l'UNESCO.</p> <p>Voir également les points OS 1 (n) et OS 4 (aa).</p>	<p>(b) maintenir le leadership de l'UNESCO dans les domaines où l'Organisation exerce une mission de coordination mondiale, possède une expertise reconnue et dispose d'un avantage comparatif. Cela inclut la coordination de l'EPT et le suivi du développement de l'éducation dans le monde, les programmes intergouvernementaux et internationaux comme la COI, le PHI, le MAB et les conventions culturelles ;</p> <p>(c) permettre à l'Organisation de s'acquitter efficacement de sa mission en Afrique, à l'appui des six programmes phares présentés dans la Stratégie opérationnelle révisée pour la priorité Afrique (37 C/5 Add.3) ainsi que du Plan d'action de l'UNESCO pour la priorité Égalité des genres (2014-2021) (37 C/5 Add.4).</p> <p>IOS et BSP se sont engagés dans une évaluation formative conjointe de la communication des résultats de l'UNESCO. L'une des raisons à cela était de formuler des recommandations visant à renforcer l'efficacité et la qualité de la communication des résultats dans le système de l'UNESCO et de proposer un modèle pour la communication des résultats. Une synthèse des conclusions et recommandations de l'évaluation (y compris la proposition d'un nouveau modèle) sera présentée lors de la 194^e session du Conseil exécutif (voir le document 194 EX/22). Elle inclura une proposition d'information périodique des processus décisionnels sur l'allocation stratégique des ressources (notamment les domaines programmatiques d'action éventuellement clos) assortie de critères et de preuves adéquats. Voir également les points OS 1 (n) et OS 4 (aa).</p>	
(g) Promouvoir l'intersectorialité	<p>PROPOSÉ POUR ACHÈVEMENT²</p> <p>Les 33 projets approuvés par la Directrice générale sont mis en œuvre par les six plates-formes intersectorielles. Des informations sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre de ces projets seront fournies dans le document 192 EX/4.</p>	<p>EN COURS</p> <p>Des informations sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre des six plates-formes intersectorielles sont fournies dans le document 194 EX/4.</p> <p>Les plates-formes intersectorielles mises en œuvre pendant la période couverte par le 34 C/4 et le 36 C/5 seront</p>	EN COURS

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<p>Avec l'élimination progressive des six plates-formes intersectorielles d'ici à la fin 2013, les nouveaux projets de stratégie, 37 C/4, et de Programme et de budget, 37 C/5, sont conçus sur un mode plus intersectoriel, mettant en œuvre une approche thématique.</p> <p>En outre, la nouvelle structure des bureaux régionaux multisectoriels (établie dans le cadre de la réforme de dispositif hors Siège) vise à constituer une plate-forme pour une approche intersectorielle accrue sur le terrain.</p>	remplacées par des mécanismes plus souples et spécifiquement conçus dans l'exécution du programme au niveau mondial et à celui des pays pour la période couverte par le 37 C/4 et le 37 C/5	
(h) Revoir le processus de consultation pour le C/4 et le C/5 et en proposer un nouveau	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III)		
(i) Prendre des mesures pour renforcer encore la gestion axée sur les résultats	EXAMINÉ ET INTÉGRÉ DANS L'ENSEMBLE DU DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(j) Mettre en place une budgétisation axée sur les résultats (RBB)	<p>EN COURS</p> <p>Début 2013, le projet RBB a été officiellement lancé avec la mise en place d'une équipe de projet comprenant des parties prenantes clés issues des cinq grands programmes et des services centraux en vue d'aborder tous les aspects de la mise en place de la budgétisation axée sur les résultats.</p> <p>Peu de temps après, la Directrice générale a présenté au Conseil exécutif, dans le document 191 EX/5 Add., un rapport sur la mise en œuvre progressive de la budgétisation axée sur les résultats qui soulignait :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les actions que le Secrétariat aurait besoin d'entreprendre afin de mettre en œuvre avec succès la budgétisation axée sur les résultats ; et • un projet de calendrier de mise en œuvre. <p>En outre, conformément à la décision 191 EX/5 (V), le Secrétariat présentera au Conseil exécutif, à sa prochaine session (192 EX/5), un rapport actualisé sur la RBB et un calendrier de mise en œuvre révisé à la suite du débat sur ce point à la 191^e session.</p>	<p>EN COURS</p> <p>Dans le document 192 EX/5 Partie III.C, la Directrice générale a présenté un rapport actualisé sur la RBB incluant une mise à jour du cadre d'obligation redditionnelle pour les bureaux hors Siège de l'UNESCO ; des estimations des investissements nécessaires pour mettre en place la RBB ; et un calendrier révisé de mise en œuvre. Le cadre d'obligation redditionnelle des bureaux hors Siège a depuis été publié, et le Secrétariat se concentre sur la mise en œuvre du plan d'action pour la RBB en respectant autant que possible le projet de calendrier établi.</p> <p>En ce qui concerne le suivi et la reddition de comptes pour le budget du 37 C/5 (2014-2015), un système a été mis en place afin de garantir une reddition de comptes correspondant à la façon dont le budget a été structuré conformément à la RBB.</p> <p>La principale tâche pour 2014 consistera à élaborer une méthode et un dispositif technique basés sur la RBB en vue d'améliorer l'élaboration du Projet de budget pour le 38 C/5.</p>	<p>EN COURS</p> <p>Approche par étapes (37 C/5 et 38 C/5)</p>

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*)) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	IOS a effectué une analyse et une illustration selon la budgétisation axée sur les résultats du Centre du patrimoine mondial. Ce premier examen des défis et des opportunités liés à la mise en œuvre de la RBB à l'UNESCO a permis d'identifier un certain nombre de décisions essentielles à considérer pour faire progresser cette initiative. L'exercice a également mis en lumière l'importance d'élaborer un plan de projet en consultation avec les secteurs et les services concernés en vue de définir les rôles respectifs, les livrables, les calendriers, les ressources et les mécanismes directeurs. IOS a présenté ses résultats aux responsables de haut niveau chargés de la mise en œuvre de la RBB ainsi qu'à l'équipe de projet RBB récemment constituée en avril 2013.		
(k) Intensifier l'engagement en faveur des deux priorités globales : Afrique et Égalité des genres	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III)		
(l) Instituer un réexamen systématique des programmes (voir également l'OS 4)	EN COURS Voir 1 (f) et (n)	EN COURS Voir 1 (f) et (n) IOS et BSP sont en voie d'entreprendre une évaluation formative dans le but d'améliorer la communication des résultats. Un résumé du rapport d'évaluation susmentionné est présenté dans le document 194 EX/22, le rapport annuel d'IOS.	EN COURS 37 C/5
(m) Assurer un suivi distinct des programmes insuffisamment performants	EN COURS La surveillance du Programme ordinaire est effectuée par les secteurs et par le Comité de gestion du programme (PMC). Des rapports semestriels sur l'exécution du programme sont établis et présentés au Conseil exécutif (EX/4, EX/5) et des rapports plus élaborés sur l'exécution et l'avancement de certains programmes sont établis par le Secrétariat à la demande du Conseil exécutif.	EN COURS L'analyse des plans de travail, y compris de l'allocation budgétaire par résultat escompté, le suivi, les mécanismes de révision du Programme ordinaire et les processus de reprogrammation restent opérationnels pendant tout l'exercice quadriennal. Les performances du programme font l'objet d'un suivi régulier par les responsables de programme à tous les niveaux, y compris à celui de la direction (entre autres par l'intermédiaire du Comité de gestion du programme).	Décision 194 EXB

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<p>La hiérarchisation des priorités budgétaires réalisée par le groupe de travail du Conseil exécutif a pris en compte un certain nombre de facteurs, notamment les bilans, examens et évaluations ayant précédemment permis d'identifier les programmes à faible performance.</p> <p>Voir également 1 (f) et (n)</p>	<p>Voir également le point 1 (l). Dans l'attente de la décision du 194^e Conseil exécutif, il est proposé d'intégrer le suivi des programmes à faibles performances dans les documents EX/4, à partir du document 195 EX/4.</p>	
(n) Procéder à des évaluations systématiques des programmes (voir également l'OS 2 et l'OS 4)	<p>EN COURS</p> <p>L'évaluation systématique des programmes de l'UNESCO sera assurée par le biais d'évaluations gérées par IOS et d'évaluations gérées par les secteurs avec l'appui d'IOS.</p> <p>Une évaluation formative a été entreprise par IOS en coopération avec BSP dans le but de renforcer le cadre de l'UNESCO pour la communication des résultats. Cet exercice vise à garantir un cadre de suivi et d'évaluation plus intégré et à améliorer la qualité de la communication des résultats et de l'évaluation des programmes.</p>	<p>EN COURS</p> <p>L'évaluation systématique des programmes de l'UNESCO est assurée par le biais du plan d'évaluation d'IOS pour 2014-2017.</p> <p>IOS et BSP sont en voie d'entreprendre une évaluation formative de la communication des résultats de l'UNESCO. Leurs conclusions seront présentées au Conseil exécutif à sa 194^e session (voir le document 194 EX/22).</p> <p>Dans sa proposition d'un nouveau modèle pour la communication des résultats, l'évaluation inclura un cadre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - pour améliorer la couverture des programmes de l'UNESCO au moyen de l'évaluation ; - pour mieux planifier et utiliser de façon plus optimale les informations issues du suivi (rapports des intéressés) et des évaluations. 	<p>EN COURS</p> <p>37 C/4 et 37 C/5</p> <p>Le résultat de l'évaluation sera présenté avant fin 2014 et dans le C/3 suivant.</p>
(o) Réexaminer tous les accords de partenariat avec des partenaires des Nations Unies	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III)		
(p) Organiser des consultations avec les partenaires des Nations Unies dans le cadre des processus BCP/PNUAD	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III)		
(q) Préciser la répartition des tâches entre les initiateurs de l'EPT	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Grand programme I : axe d'action 4, résultat escompté 10		

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(r) Élaborer une nouvelle stratégie relative aux ressources humaines	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) La nouvelle stratégie relative aux ressources humaines est soumise pour approbation à la 37 ^e session de la Conférence générale, 37 C/INF.11, y compris les données détaillées concernant le ratio des effectifs au Siège et hors Siège (* associé à l'objectif 6 de la feuille de route)		
(s) Améliorer les systèmes informatiques pour appuyer la planification, la mise en œuvre et l'établissement des rapports afférents au programme	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) (* les informations détaillées respectives sont présentées sous l'objectif 18 de la feuille de route)		
(t) Rationaliser les systèmes de gestion financière	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) (* associé à l'objectif 18 de la feuille de route)		
2. Orientation stratégique 2 : Rapprocher l'UNESCO des réalités du terrain³			
(a) Assurer la cohérence stratégique	EXAMINÉ ET INTÉGRÉ DANS L'ENSEMBLE DU DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) (* associé à l'objectif 5 de la feuille de route)		
(b) Définir les responsabilités, les rôles et les résultats escomptés de toutes les entités de l'Organisation, y compris les instituts de catégorie 1	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Grand programme I, axe d'action 4 : résultat escompté 10 Le Secteur de l'éducation a élaboré des mesures pour améliorer l'efficacité de la gestion des instituts de catégorie 1 relatifs à l'éducation (voir le document 191 EX/17). À cette fin, des propositions de révision des statuts de ces instituts ont été approuvées par la Conférence générale à sa 37 ^e session (voir les résolutions 37 C/52 et 37 C/14) et les progrès réalisés dans la mise en œuvre seront présentés à la 195 ^e session du Conseil exécutif. Pour la réforme du dispositif hors Siège, voir (c) ci-après.		
(c) Clarifier les liens hiérarchiques au sein du nouveau dispositif hors Siège et actualiser les tableaux de délégation de pouvoirs et d'obligation redditionnelle (voir également l'OS 3)	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III)		

³ Voir également le document 194 EX/4 Partie IV – État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège.

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*)) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(d) Renforcer la coordination et la synergie entre le Siège et le dispositif hors Siège	EXAMINÉ ET INTÉGRÉ DANS L'ENSEMBLE DU DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Voir également 194 EX/4 Partie IV : État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège		
(e) Assurer un processus d'évaluation continu de la réforme du dispositif hors Siège	EN COURS Plusieurs évaluations de bureaux hors Siège figurent dans le plan d'évaluation d'IOS. Une évaluation complète de la réforme du dispositif hors Siège a cependant été reportée parce que sa mise en œuvre a pris du retard. Cette évaluation est prévue à la suite de la mise en œuvre complète de la première phase de la réforme.	EN COURS Le plan d'évaluation d'IOS prévoit un certain nombre d'évaluations de bureaux hors Siège, et une évaluation de la réforme du dispositif hors Siège en Afrique est incluse dans le plan pour 2014-2015, suite à la mise en œuvre complète de la première phase de la réforme.	EN COURS 37 C/5
(f) Fournir les qualifications et compétences professionnelles requises	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) (*associé à l'objectif 4 et indirectement à l'objectif 6 de la feuille de route) Le rapport sur la mise en œuvre de la stratégie relative aux ressources humaines a été présenté dans le document 37 C/INF.11 (période 2014-2015). Voir également le document 192 EX/4 Partie IV : État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège pour ce qui concerne la mise en œuvre du plan de dotation en effectifs.		
(g) Créer des plates-formes régionales d'appui	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Cette recommandation, qui est également liée à l'objectif 4 (*) de la feuille de route, a continué d'être mise en œuvre et la rénovation requise de l'infrastructure technique pour l'ensemble des activités de l'UNESCO à Addis-Abeba a été menée à son terme, de sorte que le bureau de liaison, l'IIRCA et la plate-forme puissent être pleinement desservis. Néanmoins, en raison d'une éventuelle réduction du budget de fonctionnement pour le 37 C/5, le déploiement de personnel sur la plate-forme a été provisoirement suspendu, jusqu'à ce que la situation budgétaire soit pleinement clarifiée.	OUVERT/EN SUSPENS La création de la plate-forme régionale d'appui à Addis-Abeba n'est pas envisagée dans le cadre du plan de dépenses de 507 millions de dollars des États-Unis pour 2014-2015. En l'espèce, le Secrétariat propose que ce point soit considéré comme suspendu. Néanmoins, la question continuera de faire l'objet d'un suivi.	OUVERT/EN SUSPENS Durée S/O
(h) Inclure dans la nouvelle stratégie relative aux ressources humaines les dispositions nécessaires pour appuyer la mise en œuvre de la réforme du dispositif hors Siège	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(i) Fournir une estimation détaillée du coût de la réforme du dispositif hors Siège	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Un rapport financier et un budget détaillés ont été élaborés et ajustés au vu des éventuelles restrictions budgétaires du prochain biennium	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Suite à l'approbation par la Conférence générale à sa 36 ^e session des propositions de la Directrice générale pour la réforme du dispositif hors Siège, le nouveau réseau hors Siège de l'UNESCO en Afrique est opérationnel depuis janvier 2014 (cf. DG/Note/14/2 du 3 janvier 2014). Le coût total de cette réforme du dispositif hors Siège en Afrique s'est élevé à 2 087 551 dollars des États-Unis en 2012-2013. De plus amples informations sur l'état de la mise en œuvre de la réforme du dispositif hors Siège sont fournies dans le document 194 EX/4 Partie IV.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Calendrier à établir pour les autres régions
(j) Élaborer un plan de mise en œuvre détaillé pour la réforme du dispositif hors Siège	EN COURS En outre, dans le contexte de l'objectif 4 (*) de la feuille de route, des éclaircissements ont été demandés quant à l'emplacement du Bureau régional en Afrique australe. La situation n'a malheureusement pas été clarifiée à ce jour en dépit des promesses faites par les pays de la région d'informer l'UNESCO de leur recommandation en avril 2013.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² La réforme du dispositif hors Siège en Afrique est en place. Pour la parachever, le Bureau de l'UNESCO à Harare a été désigné comme le bureau régional multisectoriel pour l'Afrique australe. La mise en place de la réforme du dispositif hors Siège dans d'autres régions est suspendue dans le cadre du plan de dépenses de 507 millions dollars des États-Unis pour 2014-2015. De plus amples informations sur l'état de la mise en œuvre de la réforme du dispositif hors Siège sont fournies dans le document 194 EX/4 Partie IV.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Calendrier à établir pour les autres régions
(k) Formuler des stratégies axées sur les résultats pour tous les bureaux aux fins de conformité stratégique et programmatique	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) (* associé à l'objectif 5 de la feuille de route)		
(l) Enrichir le fichier des consultants	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(m) Mieux exploiter l'expertise et les capacités des instituts et centres de catégories 1 et 2	EXAMINÉ ET INTÉGRÉ DANS L'ENSEMBLE DU DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Les propositions de révision des Statuts des instituts de catégorie 1 relatifs à l'éducation ont été approuvées par la Conférence générale à sa 37 ^e session (voir les résolutions 37 C/52 et 37 C/14). Voir également le document 194 EX/4 Partie IV : État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège.		

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*)) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(n) Tirer parti de l'expérience acquise dans le cadre du Fonds pour la coopération Sud-Sud et renforcer la collaboration avec le Fonds du PNUD pour la coopération Sud-Sud	<p>EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE, conformément à la décision 191 EX/16 (I)</p> <p>Voir également le document 192 EX/4 Partie IV : État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège.</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ²</p> <p>L'UNESCO participe à la première Expo régionale 2014 sur le développement Sud-Sud des États arabes organisée par le Groupe spécial pour la coopération Sud-Sud du PNUD (Doha, Qatar, du 18 au 20 février 2014), une occasion pour les États arabes de partager leurs réalisations et de reproduire les réussites obtenues dans la région et ailleurs en matière de production, de marketing et de transfert de solutions en réponse aux problèmes de développement communs. L'UNESCO a pour la première fois participé à une manifestation de ce type en 2010 lors de l'Expo mondiale Sud-Sud pour le développement 2010, qui s'est tenue à Genève, Suisse.</p> <p>L'édition régionale de l'Expo Sud-Sud fournira à l'UNESCO une nouvelle occasion de présenter ses bonnes pratiques en matière de coopération Sud-Sud dans le domaine de l'éducation, telles que le Laboratoire latino-américain pour l'évaluation de la qualité de l'éducation (LLECE) ; le réseau mondial UNEVOC des professionnels et des spécialistes de l'EFTP ; le réseau de formation aux TIC dans l'éducation des enseignants de la région Asie-Pacifique par le biais de ressources élaborées par l'Équipe des TIC dans l'éducation du Bureau de l'UNESCO à Bangkok et le portail régional interinstitutionnel sur l'éducation et la gestion des risques de catastrophes qui facilite l'échange de bonnes pratiques et d'outils entre les pays d'Amérique latine. Ces deux derniers réseaux ont pu être développés par des financements provenant du Fonds de coopération Sud-Sud dans le domaine de l'éducation de l'UNESCO.</p> <p>L'UNESCO a utilisé la coopération Sud-Sud dans beaucoup de ses programmes et projets, comme le nouveau programme de formation des enseignants financé par la Chine pour l'Afrique subsaharienne ; l'Initiative E-9 dans le domaine de l'alphabétisation ou l'Organisation des ministres de l'éducation des pays du Sud-Est asiatique (SEAMEO) en Asie.</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ²</p>

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*)) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(o) Mise en place d'une fonction de suivi, d'évaluation et de gestion des connaissances dans le cadre du nouveau dispositif hors Siège	<p>EN COURS</p> <p>Le transfert de personnel entre le Siège et le hors Siège et des anciens bureaux multipays vers les nouveaux bureaux régionaux se poursuit.</p> <p>(*associé à la réalisation de l'objectif 6 de la feuille de route.)</p> <p>IOS s'emploie à renforcer les documents d'orientation et les services de conseil technique pour le suivi et l'évaluation, qui sont particulièrement précieux dans le dispositif hors Siège.</p>	<p>OUVERT/EN SUSPENS</p> <p>Cette recommandation n'a pas pu être mise en œuvre dans le cadre du plan de dépenses de 507 millions dollars des États-Unis pour 2014-2015.</p> <p>En conséquence, le Secrétariat propose que ce point soit considéré comme suspendu. Néanmoins, le Secrétariat étudie plusieurs options permettant de faire avancer le suivi, l'évaluation et la fonction de gestion des connaissances, à mesure que la réforme du dispositif hors Siège sera ajustée et peaufinée au cours du biennium.</p>	<p>OUVERT/EN SUSPENS</p> <p>Durée S/O</p>
(p) Promouvoir l'autoévaluation et en faire une partie intégrante de la gestion du programme	<p>EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE, conformément à la décision 191 EX/16 (I)</p> <p>L'élaboration de principes directeurs et de supports de formation pour l'autoévaluation est en cours. Les rapports descriptifs finals des projets extrabudgétaires seront basés sur les exercices d'autoévaluation obligatoires à chacune des périodes du 37 C/5.</p>		
(q) Réviser la politique d'évaluation pour que l'établissement de rapports de fin d'autoévaluation soit obligatoire pour tous les projets extrabudgétaires	<p>EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE, conformément à la décision 191 EX/16 (I)</p> <p>Elle sera présentée au Conseil exécutif en 2014</p>		
<p>3. Orientation stratégique 3 : Renforcer la participation au système des Nations Unies</p>			
(a) Renforcer davantage la participation aux processus conjoints de planification et de mise en œuvre des Nations Unies et, notamment, harmoniser les pratiques de gestion	<p>EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE, conformément à la décision 191 EX/16 (I)</p> <p>(*associé aux objectifs 7 et 8 de la feuille de route)</p>		

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*)) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(b) Faire rapport sur la participation de l'UNESCO aux mécanismes de coordination des Nations Unies et à la collaboration interinstitutionnelle	<p>EN COURS</p> <ul style="list-style-type: none"> L'UNESCO continue de participer activement aux mécanismes de coordination du système des Nations Unies au niveau mondial/interinstitutions, notamment au Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) et ses organes subsidiaires, le Comité de haut niveau chargé des programmes (HLCP), le Comité de haut niveau sur la gestion (HLCM) et le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUM). Conformément à l'objectif 8 (*) de la feuille de route, 2 % des budgets opérationnels des ressources de programme sont consacrés à appuyer la participation de l'UNESCO aux mécanismes de coordination du système des Nations Unies et à la collaboration interinstitutionnelle. L'UNESCO a présidé l'Équipe spéciale du GNUM chargée d'élaborer des modalités et une formule de partage des coûts pour le futur financement du système des coordonnateurs résidents des Nations Unies. <p>L'UNESCO a activement contribué à la formulation des orientations concernant les « Procédures opérationnelles normales » (SOP) pour les pays qui décident de mettre en œuvre l'initiative Unis dans l'action, comme demandé par l'Examen quadriennal complet 2012.</p> <ul style="list-style-type: none"> Au niveau des régions et des pays, l'UNESCO continue de renforcer sa participation aux activités conjointes des Nations Unies, en particulier par le biais des équipes régionales du GNUM et des équipes de pays des Nations Unies (voir les documents EX/4 Add. (cycle annuel)). <p>L'UNESCO assume des fonctions de coordination et/ou de leadership dans plusieurs initiatives sectorielles à l'échelle du système des Nations Unies :</p> <ul style="list-style-type: none"> Depuis qu'elle a été chargée du secrétariat de l'Initiative mondiale pour l'éducation avant tout (GEFI) du Secrétaire général de l'ONU, en 2013, l'UNESCO a élaboré un plan d'action relatif aux occasions de plaider en faveur des priorités inscrites dans l'Initiative. L'Organisation a également travaillé en liaison étroite avec les États membres qui sont des « pays champions » en vue de définir des actions à entreprendre pour promouvoir la GEFI. Les mesures incluent les dialogues ministériels sur l'Éducation avant tout, une stratégie de plaidoyer visant à 	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ²</p> <p>Alors que les efforts d'harmonisation à l'échelle du système des Nations Unies figurent en bonne place dans l'agenda commun du système, l'UNESCO a joué un rôle proactif dans l'action des mécanismes interinstitutions du CCS et de ses piliers, notamment le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUM).</p> <p>L'UNESCO a contribué au cours du dernier biennium aux principales activités du système des Nations Unies visant la réforme de ce système et une plus grande harmonisation de l'ensemble du système au niveau des pays et des régions, notamment par le biais de l'action des équipes de pays des Nations Unies et des équipes régionales du GNUM (<u>voir le rapport inclus dans le document 194 EX/4 Partie I B Annexe en ligne et 194 EX/4 Add.</u>).</p> <ul style="list-style-type: none"> Entre autres, l'UNESCO a présidé un examen et une équipe spéciale interinstitution du GNUM qui a élaboré un accord interinstitution sur le futur financement du système de Coordonnateur résident, comme préconisé par la résolution 2011/7 de l'ECOSOC et la résolution 67/226 de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles des Nations Unies pour le développement. Le travail mené par l'équipe spéciale a débouché sur l'adoption d'un accord historique de partage des coûts qui est à présent mis en œuvre dans le but de garantir un financement équitable et prévisible du système de Coordonnateur résident en tant que l'un des principaux piliers de l'action conjointe des Nations Unies au niveau des régions et des pays. Les accords de partage des coûts nés de cet examen ont été présentés (et continueront de l'être) par le Président du GNUM au CCS. Après l'expérimentation de l'initiative « Unis dans l'action » des Nations Unies en 2007, ses bonnes pratiques sont à présent regroupées et propagées à l'ensemble du système par le biais des « procédures opérationnelles normales » pour l'initiative « Unis dans l'action », en réponse à l'examen quadriennal complet de 2012, qui a pris acte des résultats obtenus grâce à cette initiative, notamment par le biais des programmes conjoints et des mécanismes de financement communs. En tant que membre d'un groupe de haut niveau du GNUM chargé de formuler des « procédures opérationnelles normales » pour les pays qui choisissent 	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ²</p>

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192^e session	État de la mise en œuvre à la 194^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<p>étendre le soutien du G-20 à l'éducation ; des directives pour la participation du secteur privé au secteur de l'éducation ; et une manifestation à grande visibilité pour l'anniversaire de la GEFI prévue en septembre 2013 à New York.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En 2011, l'UNESCO a été officiellement désignée par ONU-Eau pour piloter les préparatifs de l'Année internationale de la coopération dans le domaine de l'eau et de la Journée mondiale de l'eau en 2013, qui a été lancée en février 2013 en présence du Président d'ONU-Eau et d'autres personnalités de haut rang. Les manifestations organisées dans le cadre de l'Année internationale de la coopération évoluent, en raison de l'intérêt témoigné par les États membres, vers un moyen pour la famille UNESCO de l'eau de contribuer au dialogue sur les futurs objectifs et cibles en rapport avec l'eau dans l'agenda pour le développement post-2015. • Concernant l'établissement du Conseil consultatif scientifique (SAB) du Secrétaire général de l'ONU (pour lequel il a été demandé à l'UNESCO de jouer un rôle moteur, notamment en assurant son secrétariat), la Directrice générale a lancé de vastes consultations avec les responsables d'autres organisations du système des Nations Unies et des institutions scientifiques. • Dans le domaine de la culture, l'équipe spéciale du GNUD sur la culture et le développement poursuit son action sous la direction de l'UNESCO. L'équipe s'est réunie en marge du Congrès international sur la culture et le développement de Hangzhou (15-17 mai 2013). • Le Président de l'Assemblée générale a organisé, en coopération avec l'UNESCO, un débat thématique de haut niveau sur « la culture et le développement », au Siège de l'ONU, à New York, le 12 juin 2013. <p>Dans le cadre de la Stratégie d'accès libre adoptée par la Conférence générale à sa 36^e session, l'UNESCO est devenue la première institution des Nations Unies à adopter une politique d'accès libre pour ses publications, qui a eu pour résultat de rendre disponibles en ligne plusieurs publications numériques, gratuitement et dans le monde entier, par le biais d'une licence ouverte.</p>	<p>de mettre en œuvre l'initiative « Unis dans l'action », l'UNESCO a contribué à l'élaboration de ces instruments et codirigé les travaux relatifs aux opérations commerciales harmonisées. L'élaboration des procédures opérationnelles normales constitue une étape importante pour accroître encore la cohérence, la pertinence, l'efficacité et l'efficience du système de développement des Nations Unies au niveau des pays, des régions et du Siège.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En janvier 2013, l'UNESCO a présidé et accueilli la réunion du Comité directeur du « Guichet de financement élargi » pour l'initiative « Unis dans l'action », qui a été le principal mécanisme de financement commun d'appui au Fonds unique au niveau des pays. Après une évaluation favorable, ce mode de financement est désormais promu par le biais du nouveau fonds DRT (« Delivering Results Together »), dont l'UNESCO est membre du Comité directeur. <p>Dans le cadre de l'intensification des efforts collectifs déployés par le système des Nations Unies pour renforcer sa transparence opérationnelle, notamment en réponse à l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA), l'UNESCO contribue à un groupe de travail interinstitutionnel et à une réflexion à l'échelle du système qui vise à élargir l'accès des parties prenantes à des informations de qualité sur les organismes du système. L'UNESCO mène actuellement un projet extrabudgétaire visant à accroître la transparence de l'Organisation.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans l'esprit du travail accompli par le CCS et conformément à sa feuille de route, l'UNESCO a contribué à renforcer l'impact, l'efficacité et l'efficience d'un système des Nations Unies « Unis dans l'action » en réexaminant et actualisant ses accords avec ses partenaires au sein des Nations Unies. La Directrice générale a signé quatre nouveaux mémorandums d'accord pendant le biennium : ONU-Femmes, UIT, OMM et OMT. Plusieurs autres mémorandums d'accord sont actuellement en négociation, notamment avec les organismes suivants : VNU, PNUD, PNUE, ILO, PAM, ONUDI et DOMP. <p>Les bureaux hors Siège engagés dans les exercices de programmation conjointe par pays à l'échelle du système des Nations Unies ont été soutenus par le biais de</p>	

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
		décentralisations ciblées provenant de la réserve commune de 2 % des ressources du 36 C/5, sur la base d'un processus d'examen et d'approbation des demandes budgétaires soumises par ces bureaux. Si les montants alloués sont relativement modestes, en particulier au titre du 36 C/5 en fonction des budgets d'activité réduits, ces décentralisations ont contribué de façon déterminante à garantir la présence de l'UNESCO au sein du PNUAD et des processus correspondants de réforme des Nations Unies de même que facilité l'élaboration de plusieurs documents de l'UNESCO relatifs à la programmation par pays (UCPD) et par le Secrétaire général de l'ONU à l'ECOSOC.	
(c) Définir avec précision le rôle des bureaux de liaison	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(d) Mettre en place un mécanisme de communication pour fournir aux États membres des informations sur l'activité des Bureaux de liaison de New York et Genève	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I)	EN COURS Tous les bureaux de liaison de l'UNESCO informeront les États membres et les autres parties intéressées des activités en cours par le biais d'une lettre d'information publiée sur leur site Web.	EN COURS 37 C/5
(e) Mettre en œuvre des politiques de mobilité géographique et interinstitutionnelle ainsi qu'une nouvelle politique en matière de gestion des ressources humaines	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Le rapport sur la mise en œuvre de la stratégie relative aux ressources humaines qui a été présenté à la Conférence générale (37 C/INF.11) contenait des informations sur la mobilité géographique. Une politique de mobilité géographique actualisée a été élaborée en vue de faciliter et rationaliser la mobilité géographique ; elle a été publiée en octobre 2013. Le premier exercice de mobilité est planifié pour la fin 2014, les transferts devant s'opérer en 2015. Voir également le document 194 EX/4 Partie IV : État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège.		
(f) Dresser la liste des compétences requises pour les postes de coordonnateurs résidents des Nations Unies	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(g) Améliorer la coordination au Siège	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Intégré aux méthodes de travail, par exemple la présentation des rapports intersectoriels conduira à une meilleure coordination de l'action intersectorielle.		

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(h) Proposer des possibilités de formation aux membres du personnel de l'UNESCO afin qu'ils puissent rejoindre le corps des coordonnateurs résidents et des représentants résidents des Nations Unies	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
4. Orientation stratégique 4 : Renforcer la gouvernance⁴			
(a) Établir un cadre d'obligation redditionnelle pour les relations entre les organes directeurs et le Secrétariat	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III) car intégré aux pratiques systémiques courantes de l'Organisation.		
(b) Créer un mécanisme de suivi pilote pour identifier les obstacles et améliorer l'interaction entre les organes directeurs et le Secrétariat	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I) car intégré aux efforts systémiques en cours de l'Organisation.		
(c) Soumettre de nouvelles initiatives pertinentes aux organes directeurs, s'il y a lieu, et dans le cadre de leurs prérogatives	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I) car intégré aux efforts systémiques en cours de l'Organisation.		
(d) Tirer davantage parti des réunions d'information	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I) car intégré aux efforts systémiques en cours de l'Organisation.		
(e) Convocation par le président d'une session extraordinaire d'une demi-journée, s'il y a lieu, pour permettre à la Directrice générale de consulter le Conseil exécutif en vertu de l'article 59 du Règlement intérieur	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I) car intégré aux efforts systémiques en cours de l'Organisation.		

⁴ Remarque : les actions relatives à la gouvernance feront l'objet d'un examen externe des problèmes de gouvernance de l'UNESCO qui sera réalisé par le Commissaire aux comptes (conformément à la décision 192 EX/4 (III) et la résolution 37 C/96).

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(f) Examen par la Conférence générale des projets de résolution sans débat général, à moins qu'un tel débat ne soit demandé	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I) car intégré aux pratiques systémiques courantes de l'Organisation.		
(g) Présentation par la Directrice générale des décisions des organes directeurs des programmes internationaux et intergouvernementaux et des conventions de l'UNESCO ayant des incidences financières par rapport au C/5 dans un rapport unique	EN COURS Voir l'examen des propositions figurant dans le document 191 EX/16 Partie IV et dans la décision 191 EX/16 (IV), paragraphe 4.	EN COURS En attendant les conclusions de l'examen par le Commissaire aux comptes, ce mécanisme sera mis en place dans le cadre de l'auto-examen et de l'examen externe en cours portant sur l'action des programmes internationaux et intergouvernementaux ainsi que des conventions de l'UNESCO.	38^e CG
(h) Regrouper la Commission administrative et la Commission du programme et des relations extérieures de la Conférence générale à titre expérimental	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III) car intégré aux pratiques systémiques courantes de l'Organisation.		
(i) Inscrire dans le Règlement intérieur de la Conférence générale la pratique actuelle des commissions de programme consistant à soumettre en plénière leurs projets de résolution portant amendements du C/4 et/ou du C/5	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III) et la résolution 37 C/87 car intégré aux pratiques systémiques courantes de l'Organisation.		
(j) Traduire sous la forme d'un critère de recevabilité la recommandation selon laquelle les projets de résolution ayant des incidences financières doivent préciser l'axe d'action au titre duquel les ressources seront allouées	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III) et la résolution 37 C/87 car intégré aux pratiques systémiques courantes de l'Organisation.		

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192^e session	État de la mise en œuvre à la 194^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(k) Organiser les sessions et établir des ordres du jour qui tiennent compte des impératifs liés à la gestion d'un cycle de programmation quadriennal	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III) car intégré aux pratiques systémiques courantes de l'Organisation.		
(l) Élaborer un programme biennal pour les débats en plénière du Conseil exécutif portant sur des questions thématiques	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III) car intégré aux pratiques systémiques courantes de l'Organisation.		
(m) Accroître le nombre de points examinés lors des réunions conjointes des Commissions PX et FA	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I) car intégré aux efforts systémiques en cours de l'Organisation.		
(n) Proposition par la Directrice générale d'un cadre de contrôle de la qualité des documents du Conseil exécutif, afin de disposer de rapports concis, analytiques et pragmatiques	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(o) Demander que tous les amendements de fond aux projets de décision soient soumis par écrit	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 car intégré aux efforts systémiques en cours de l'Organisation.		
(p) Veiller à ce que les projets de décision concernant le C/4 et le C/5 soient approuvés par les commissions respectives du Conseil exécutif avant d'être examinés par le groupe de rédaction	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III) car intégré aux pratiques systémiques courantes de l'Organisation.		
(q) Adoption par le Conseil exécutif de critères analogues à ceux de la Conférence générale concernant les projets de décision visant à modifier le C/5	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III) car intégré aux pratiques systémiques courantes de l'Organisation.		

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(r) Suspendre les travaux du groupe d'experts pour les questions administratives et financières à partir de la 188 ^e session, pendant une période d'essai de deux ans	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(s) Créer, à titre expérimental, un groupe ad hoc avec la participation renforcée de l'ensemble des États membres de l'UNESCO pour aider à la préparation des deux commissions plénières du Conseil exécutif à compter de sa 188 ^e session	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(t) Soumission par la Directrice générale d'un rapport complet sur le cadre d'obligation redditionnelle du Secrétariat de l'UNESCO ainsi que sur ses mécanismes de suivi et d'évaluation	<p>EN COURS</p> <p>Voir également le point 4 (a) ci-dessus et le document 192 EX/4 Partie III, Orientation stratégique 4.</p> <p>La mise en œuvre se poursuit et sera alimentée par les résultats des différentes études et évaluations sur les divers aspects de l'obligation redditionnelle qui font partie du cadre général d'obligation redditionnelle.</p> <p>Cela inclut</p> <ul style="list-style-type: none"> • un bilan de tous les organes intergouvernementaux, des dispositions statutaires, notamment la fréquence, la taille et le nombre des organes subsidiaires de gouvernance • un inventaire indicatif des coûts financiers de ces activités • des études en cours au sein des secteurs de programme ainsi que des examens par IOS • le suivi du rapport du CCI (réf. JIU/REP/2011/5) sur la gestion et l'administration de l'UNESCO présenté dans le document 191 EX/16 Partie IV. <p>Voir également la stratégie relative aux ressources humaines dans le document 187 EX/6 Partie X, annexe I (cadre d'obligation redditionnelle du personnel de l'UNESCO).</p>	<p>EN COURS</p> <p>Pendant que les progrès se poursuivent, l'examen externe de la gouvernance permettra d'élaborer un cadre d'obligation redditionnelle actualisé et mieux structuré en veillant particulièrement à répondre aux besoins et aux attentes des organes directeurs en matière d'information.</p>	CE 194^e et CE 195^e

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(u) Mise en place par la Directrice générale d'une équipe pour la gestion du changement	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III) car intégré aux pratiques systémiques courantes de l'Organisation.		
(v) Mettre au point une évaluation plus complète du C/3	EN COURS Voir l'état d'avancement indiqué sous le point 1 (n). Cet aspect est également traité dans le programme de travail d'IOS, en vue d'élaborer un cadre de suivi et d'évaluation plus intégré et d'améliorer la qualité de la communication et de l'évaluation des résultats de programme.	EN COURS Voir l'OS 1 (f), (l) et (n) relatif à l'évaluation formative de la communication des résultats de l'UNESCO.	EN COURS
(w) Aider les États membres dans l'élaboration du rapport du Conseil exécutif à la Conférence générale sur la mise en œuvre du C/5	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 car intégré aux efforts systémiques en cours de l'Organisation.		
(x) Engager un processus de consultation plus inclusif	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III) car intégré aux pratiques systémiques régulières de l'Organisation.		
(y) Discuter et convenir de l'information requise pour le contrôle de la gouvernance	EN COURS Voir les points 4 (a), 4 (t).	EN COURS Ce point sera traité comme un aspect de l'examen externe des problèmes de gouvernance de l'UNESCO qui sera réalisé par le Commissaire aux comptes (conformément à la décision 192 EX/4 (III) et la résolution 37 C/96). Voir également le point 4 (t).	EN COURS Examiné aux 196 ^e et 197 ^e sessions du Conseil exécutif.
(z) Simplifier les informations destinées aux États membres et en améliorer la transparence	EN COURS Le contenu, la présentation et le format des rapports sont encore améliorés et, dans la mesure du possible, consolidés. Ainsi, des efforts sont accomplis afin de mieux coordonner et intégrer les rapports sur les processus de réforme via le suivi de l'EEI, la feuille de route et le Conseil exécutif en recourant aux renvois et en évitant les répétitions. Conformément à la décision 191 EX/16 (I), plusieurs points précédemment inscrits dans le suivi de l'EEI sont désormais intégrés aux efforts systémiques permanents de l'Organisation et traités dans le rapport régulier EX/4 de la Directrice générale.	EN COURS Dans le contexte d'une intensification des efforts communs du système des Nations Unies pour renforcer sa transparence opérationnelle, notamment en réponse à l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA), l'UNESCO contribue à un groupe de travail interinstitution et à une réflexion à l'échelle du système sur la transparence, qui vise à permettre un meilleur accès des parties prenantes à des informations de qualité sur l'organisation du système des Nations Unies. L'UNESCO met actuellement en œuvre un projet extrabudgétaire visant à améliorer sa transparence.	EN COURS 37 C/5

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(aa) Veiller à ce que les ressources extrabudgétaires soient soumises au même contrôle de la gouvernance que les ressources du Programme ordinaire	<p>EN COURS</p> <p>L'inventaire et l'estimation de la qualité des évaluations de projets extrabudgétaires actuellement réalisés constituent la première phase d'un projet de longue haleine à double visée : accroître la qualité des évaluations de projets extrabudgétaires par une amélioration de l'orientation et de l'assurance qualité et perfectionner la communication des résultats au sein du système de l'UNESCO par l'analyse du contenu des rapports d'évaluation. L'objet de la première phase est d'établir un tableau diagnostique du paysage des projets extrabudgétaires et certains éléments nécessaires à l'amélioration de l'orientation.</p> <p>Les progrès ont jusqu'à présent porté sur l'amélioration des matériels d'orientation, une modification de la stratégie d'appréciation des évaluations extrabudgétaires, une base de données des rapports d'(auto-)évaluation, qui en juin 2013 totalisait plus de 700 rapports (560 rapports d'(auto-)évaluation finals) sur les projets extrabudgétaires mis en œuvre (en partie) par l'UNESCO. Le rapport analytique obtenu est présenté dans le document 192 EX/5 Partie II, « Évaluations achevées au cours de l'exercice biennal 2012-2013 ».</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ²</p> <p>Le diagnostic de l'évaluation des activités extrabudgétaires de l'UNESCO est terminé. BSP/CFS et IOS sont convenus d'une approche pour l'institutionnalisation de l'assurance qualité et des pratiques de contrôle des activités extrabudgétaires. Compte tenu de la contraction de ces deux services résultant de la situation financière actuelle, on recherche des ressources pour mettre en pratique cette approche. Pendant ce temps, IOS et BSP/CFS poursuivent leur collaboration dans l'évaluation des activités de soutien et d'assurance qualité.</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ²</p>
5. Orientation stratégique 5 : Élaborer une stratégie de partenariat			
(a) Élaborer un projet de cadre d'action pour les partenariats stratégiques	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III)		
(b) Dresser un bilan et procéder à une évaluation de la collaboration de l'UNESCO avec différentes catégories de partenaires	<p>EN COURS</p> <p>Les résultats escomptés et les objectifs pour toutes les catégories de partenaires concernées par la stratégie globale pour les partenariats seront présentés à la 192^e session du Conseil exécutif.</p> <p>Le premier rapport biennal consolidé sur la stratégie de partenariat qui dressera le bilan des progrès accomplis par rapport aux résultats escomptés sera présenté à la 195^e session du Conseil exécutif.</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ²</p> <p>La stratégie globale pour les partenariats, dans son intégralité, a été présentée à la 192^e session du Conseil exécutif (192 EX/5.INF), assortie des objectifs et les résultats escomptés pour chaque catégorie de partenaires, alignés sur la période de programmation quadriennale du 37 C/5.</p> <p>Le premier rapport biennal consolidé sur la stratégie de partenariat, qui dressera le bilan des progrès accomplis par rapport aux résultats escomptés, sera présenté à la 195^e session du Conseil exécutif.</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ²</p> <p>FIN 2013</p> <p>195^e EXB</p>

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<p>La révision de la base de données des ONG, fondations et institutions analogues (accessible en ligne en anglais et en français) est en cours et devrait être achevée d'ici à la fin 2013.</p> <p>Une étude de la coopération actuelle avec les ONG sera lancée en août-septembre 2013. Elle fournira des informations actualisées sur notre coopération avec les ONG et pourrait déboucher sur l'interruption de partenariats inactifs.</p> <p>L'évaluation complète des partenariats sera effectuée au cours du prochain cycle et son résultat sera présenté à la 38^e session de la Conférence générale, conformément aux Directives concernant le partenariat de l'UNESCO avec les organisations non gouvernementales (résolution 36 C/108).</p>		
(c) Inclure dans le cadre d'action des stratégies distinctes pour chaque catégorie de partenaires comprenant, entre autres, des critères objectifs de sélection, d'approbation et de reconduction des partenariats, des arrangements de financement et d'obligation redditionnelle, ainsi que des critères pour une évaluation périodique	TERMINÉ conformément à la décision 192 EX/4 (III)		
(d) Revoir le mandat et les méthodes de travail du Comité sur les ONG	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(e) Mettre en ligne les informations sur les partenaires et faire rapport tous les deux ans au Conseil exécutif sur le cadre d'action	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Intégré aux méthodes de travail		

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(f) En 2012-2013, fournir un aperçu de tous les réseaux et de toutes les initiatives prises pour renforcer la gestion des réseaux	<p>EN COURS</p> <p>Le Comité de liaison ONG-UNESCO récemment créé a donné un nouvel élan à l'action collective des ONG : les précédents groupes de travail des ONG et commissions programmatiques mixtes ont été réexaminés et supprimés en faveur de nouveaux groupes articulés autour des thèmes prioritaires de l'UNESCO, avec l'objectif clair d'organiser les deux forums annuels prévus par les directives et les manifestations de célébration des journées internationales.</p> <p>Le Conseil exécutif a examiné à sa 191^e session le rapport du groupe de travail tripartite à participation non limitée chargé d'assurer le suivi de l'examen de la coopération du Secrétariat de l'UNESCO avec les commissions nationales et a approuvé le projet de plan d'action élaboré par ce groupe de travail. Ce projet de plan d'action, qui contient 14 recommandations ainsi que les responsabilités détaillées et les calendriers précis de sa mise en œuvre, a été recommandé pour adoption par la Conférence générale à sa 37^e session (décision 191 EX/33). Réf. : document 37 C/50 et Annexe.</p> <p>Le Secteur de l'éducation renforce la gestion de ses trois principaux réseaux : le réSEAU, le réseau des Chaires UNITWIN/UNESCO et le réseau UNEVOC.</p> <p>À l'occasion du 60^e anniversaire du réSEAU, un forum international se tiendra en République de Corée (7-9 septembre 2013), organisé par l'UNESCO, le Ministère coréen de l'éducation et la Commission nationale coréenne pour l'UNESCO. Ce forum intitulé « Le réSEAU de l'UNESCO pour la citoyenneté mondiale : éducation à la paix et EDD » offre une occasion d'évaluer les principales réalisations de ce réseau et de discuter des nouvelles approches d'élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action (2014-2021) alignés sur la période de huit ans du 37 C/4.</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ²</p> <p>Un ambitieux exercice de cartographie a été lancé en août 2013 en vue de collecter des informations pertinentes sur la situation présente des partenariats officiels avec les ONG. Ses résultats seront soumis au Conseil exécutif en 2014 aux fins de la préparation du rapport quadriennal qui sera présenté à la 38^e session de la Conférence générale, conformément aux Directives.</p> <p>La base de données des ONG, fondations et autres institutions similaires (accessible en ligne en anglais et en français) fait actuellement l'objet d'une révision approfondie et d'une mise à jour en vue de pouvoir servir de plate-forme de référence et d'évaluation.</p> <p>Afin de renforcer la coopération de longue date avec les commissions nationales, le Conseil exécutif a formé en 2012 un groupe de travail tripartite à participation non limitée composé de représentants des commissions nationales, des délégations permanentes et du Secrétariat de l'UNESCO. Le plan d'action produit par ce groupe, puis approuvé par le Conseil exécutif et par la Conférence générale à sa 37^e session (document 37 C/50) est devenu un autre document officiel important qui devrait orienter l'action future en rapport avec les commissions nationales. Pour donner suite aux recommandations contenues dans le plan d'action, les États membres sont invités à améliorer le cadre juridique, réviser le statut et la structure et assurer la stabilité de leurs commissions nationales ; celles-ci sont encouragées à constituer et élargir le réseau de partenaires de leurs pays respectifs et à nouer des partenariats entre elles ; le Secrétariat et les commissions nationales sont invités à améliorer la communication et le partage des informations, à élaborer de bonnes pratiques et renforcer leurs programmes de formation, ainsi qu'à améliorer la gestion et la mise en œuvre du Programme de participation.</p>	ACHÈVEMENT PROPOSÉ²

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192^e session	État de la mise en œuvre à la 194^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*)) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<p>Suite à la stratégie de partenariat pour les Chaires UNITWIN/UNESCO présentée dans le document 190 EX/INF.7, le Secteur de l'éducation, en tant que coordinateur d'ensemble, a revitalisé le réseau des points focaux sectoriels UNITWIN internes, ce qui a considérablement amélioré le suivi de la mise en œuvre ; renforcé sa coopération avec les commissions nationales ; et plaidé en faveur d'une coopération renforcée entre l'UNESCO et les chaires et réseaux.</p> <p>Le cadre directeur pour des partenariats stratégiques avec le réseau UNEVOC, qui relie les institutions œuvrant dans le domaine de l'EFTP partout dans le monde, a été présenté dans le document 191 EX/16.INF.3.</p>	<p>Le Secteur de l'éducation continue de renforcer la gestion de ses trois principaux réseaux : le réSEAU, le réseau des Chaires UNITWIN/UNESCO et le réseau UNEVOC.</p> <p>Le Forum international organisé à l'occasion du 60^e anniversaire du « réSEAU de l'UNESCO pour la citoyenneté mondiale : éducation à la paix et EDD » a réuni 280 participants (membres des commissions nationales et des Ministères de l'éducation, coordonnateurs nationaux du réSEAU, chefs d'établissements et enseignants des écoles du réSEAU et représentants des ONG régionales et des centres de catégorie 2 de l'UNESCO (ACCU, APCEIU, SEA-CLLSD) de 41 pays différents. Il a débouché sur la formulation d'une recommandation pour la stratégie et le plan d'action futurs (2014-2021) du réseau, concernant notamment le développement d'un nouvel outil en ligne pour améliorer la gestion et l'extension du réSEAU. Le réSEAU a constitué en 2013 « ASPnet in Action for sustainable future », la première plate-forme collaborative en ligne consacrée à l'apprentissage et à l'échange d'informations sur la biodiversité. La capacité de gestion de la Coordination internationale du réSEAU a été accrue par une mise à jour régulière de la base de données et l'inscription de 872 nouveaux membres des écoles (547 en 2012 et 325 en 2013).</p> <p>En coopération avec le réseau interne des points focaux sectoriels UNITWIN, des commissions nationales pour l'UNESCO et d'autres acteurs du programme, des actions se poursuivent en vue d'améliorer encore l'exécution du programme, et notamment d'identifier et de fermer les chaires et les réseaux inactifs, obsolètes ou faiblement apparentés aux priorités programmatiques actuelles ; de revoir les accords dans un objectif de conformité avec les directives du programme ; de surveiller les dates d'échéance des accords en vue d'évaluer rapidement leur renouvellement ou leur arrêt ; de suivre la réception et l'examen des rapports d'étapes des chaires. En janvier 2014, une réunion des chaires UNESCO sur l'enseignement supérieur, des TIC dans l'éducation et des enseignants a été organisée en vue de favoriser l'extension du réseau des chaires ainsi que le partage d'information et le travail collaboratif entre les chaires et l'UNESCO.</p>	

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
		<p>D'autres réunions thématiques des chaires de l'UNESCO ED seront organisées pendant la période 2014-2015.</p> <p>Les membres du réseau UNEVOC ont débattu ensemble du « rôle du réseau UNEVOC dans la transformation de l'EFTP pour un avenir durable » dans le cadre du forum international organisé en 2012. Une stratégie de réseau a été validée. Des réunions de consultations du réseau ont été organisées. Par une gestion efficace du réseau UNEVOC, le regroupement régional des réseaux a été facilité. 18 coordonnateurs de groupe ont été désignés pour aider le Centre international à mobiliser la participation et la coordination active des centres UNEVOC. UNEVOC a imprimé un nouvel élan à ses produits et services de gestion des connaissances en ligne dans le but d'accroître la contribution des produits cognitifs des centres UNEVOC et de la communauté de l'EFTP dans son ensemble, de collaborer plus fréquemment par l'intermédiaire d'un forum en ligne, de participer à des débats et de bénéficier de divers services d'information partagés par l'ensemble de la communauté de l'EFTP. La composition du réseau a été constamment réexaminée et suivie par le biais de procédures plus systématiques. En réponse à un intérêt croissant suscité par l'adhésion au réseau mondial UNEVOC, 10 nouveaux membres ont été acceptés en 2012-2013 : Afghanistan, Afrique du Sud, Canada, Fédération de Russie, Finlande, Jamaïque, Niger, Nigéria, Paraguay et Soudan.</p>	
(g) Inclure dans la nouvelle stratégie des ressources humaines les compétences requises pour interagir professionnellement avec les partenaires divers de l'UNESCO et assurer une gestion efficace des réseaux de l'UNESCO	<p>EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE, conformément à la décision 191 EX/16 (I)</p> <p>(*Cela contribue indirectement à l'esprit de l'objectif 9 de la feuille de route et est inclus dans la stratégie RH, sous l'objectif 3 : Renforcement de l'offre de formation en termes quantitatifs et qualitatifs pour que l'UNESCO dispose d'un personnel compétent et qualifié, action 10 : Recentrer l'offre de formation sur les compétences génériques indispensables à l'exécution du programme (compétences managériales, gestion de projets, établissements de partenariats) (calendrier 2014-2015.)</p> <p>Le rapport sur la mise en œuvre de la stratégie RH figure dans le document 37 C/INF.11.</p>		
(h) Souligner le rôle important des commissions nationales pour ce qui est d'assurer la liaison avec les partenaires nationaux et la société civile et veiller au respect de l'article VII de l'Acte constitutif	<p>EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE, conformément à la décision 191 EX/16 (I)</p> <p>Comme indiqué dans le document 191 EX/4, le groupe de travail tripartite à participation non limitée chargé du suivi de l'examen de la coopération du Secrétariat de l'UNESCO avec les commissions nationales s'est réuni au Siège le 19 octobre 2012 et les 21 et 22 février 2013. À la suite de quoi, un projet de plan d'action pour améliorer la coopération, contenant 14 recommandations et des calendriers de mise en œuvre, a été élaboré et soumis au Conseil exécutif et à la Conférence générale pour examen et a été adopté dans la résolution 37 C/97.</p>		

ACTIONS DE L'EEI OUVERTES/INTÉGRÉES/ FERMÉES CONFORMÉMENT AUX DÉCISIONS 191 EX/16 (I) ET 192 EX/4 (III)	État de la mise en œuvre présenté à la 192 ^e session	État de la mise en œuvre à la 194 ^e session (y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(i) Consulter la société civile grâce à un questionnaire spécifique	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Totalemment intégré dans les méthodes de travail, voir également le point OS 1 (h)		
(j) Élaborer un nouveau cadre statutaire de coopération	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(k) Envisager d'ouvrir les organes directeurs à d'autres partenaires	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(l) Évaluer la coopération avec les commissions nationales	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(m) Encourager les États membres à soutenir davantage les commissions nationales	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(n) Intensifier les interactions avec les commissions nationales	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 194 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I)		

B. Rapport détaillé sur l'état de la mise en œuvre des 11 objectifs de la feuille de route en cours et en suspens à la fin décembre 2013

Objectif	192 EX/4.INF État au 30.06.13	194 EX/4.INF État au 31.12.13	État global
1. Réduire le nombre total des plans de travail de 20 % d'ici à la fin 2012 afin de cibler et de favoriser l'obligation redditionnelle	TERMINÉ		
2. Réduire le nombre des plans de travail comportant des coûts opérationnels minimaux (à l'exception de ceux qui bénéficient de ressources extrabudgétaires) de 30 % d'ici à la fin 2012	TERMINÉ		
3. Porter le montant minimal du budget d'un plan de travail, dans la mesure du possible, à 25 000 dollars	TERMINÉ		
4. Mettre intégralement en œuvre la réforme du dispositif hors Siège en Afrique d'ici à la fin de l'année 2013	Le statut actualisé de la réforme du dispositif hors Siège en Afrique est fourni au point 2 (c) du rapport sur le suivi de l'EEI ainsi que dans le document 192 EX/4 Partie IV – État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège.	Suite à l'approbation par la Conférence générale à sa 36 ^e session des propositions de la Directrice générale concernant la réforme du dispositif hors Siège et le plan de mise en œuvre de la phase 1 de cette réforme, la nouvelle réforme du dispositif hors Siège en Afrique est opérationnelle depuis le 1 ^{er} janvier 2014. Des informations complètes sont fournies dans la DG/Note/14/2 du 3 janvier 2014 ainsi que dans le document 194 EX/4 Partie IV – État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège.	TERMINÉ
5. Élaborer d'ici à la fin 2013 des documents de l'UNESCO relatifs à la programmation par pays (UCPD) pour chaque pays où l'Organisation est active	À ce jour, des UCPD pour 34 pays ont été établis et publiés. Dix UCPD devraient être publiés au cours des prochaines semaines et 25 sont à différents stades de leur élaboration. Tous les UCPD publiés sont accessibles sur le site Web de l'UNESCO, à l'adresse suivante: http://www.unesco.org/new/en/bureau-of-strategic-planning/themes/unesco-and-un-reform/country-programming/	Au 31 décembre 2013, les UCPD de 47 pays avaient été élaborés et publiés, parmi eux 6 étaient des versions mises à jour de précédentes éditions. En outre, 29 sont à différents stades de leur élaboration. Tous les UCPD publiés sont accessibles sur le site Web de l'UNESCO à l'adresse suivante : http://www.unesco.org/new/en/bureau-of-strategic-planning/themes/unesco-and-un-reform/country-programming/ Cet objectif n'a pas été pleinement atteint, ce qui est dû en grande partie aux restrictions budgétaires qui ont contraint plusieurs bureaux hors Siège à fonctionner avec des ressources humaines réduites, ce qui a obligé ces capacités	PARTIELLEMENT TERMINÉ

Objectif	192 EX/4.INF État au 30.06.13	194 EX/4.INF État au 31.12.13	État global
		<p>à concentrer tous leurs efforts sur la mobilisation de fonds et l'exécution du programme.</p> <p>L'élaboration des UCPD (création des nouveaux, finalisation des projets et mise à jour des UCPD devenus obsolètes) se poursuivra en 2014-2015, et des plans d'amélioration et d'accélération du processus ont été envisagés.</p> <p>Les futurs rapports d'avancement des UCPD seront intégrés aux rapports statutaires sur la mise en œuvre du programme tels que l'EX/4.</p>	
<p>6. Faire passer le ratio global entre le personnel hors Siège et le personnel du Siège de 35/65 actuellement à 40/60 d'ici à la fin 2013, et veiller en particulier à accroître les effectifs du cadre organique hors Siège par une politique de mobilité accrue</p>	<p>Au 30 juin 2013, le ratio des postes hors Siège/Siège s'était amélioré, passant de 36/64 en avril 2012 à 38/62 en juin 2013 (soit une hausse de 2 % des postes hors Siège).</p> <p>En ce qui concerne le personnel au titre du Programme ordinaire, le ratio global demeure de 35/65. Cela étant, la majorité des postes jugés indispensables étant situés hors Siège, ce ratio devrait se rapprocher de l'objectif fixé, si ces postes sont pourvus.</p>	<p>Au 31 décembre 2013, le ratio hors Siège/Siège en termes de postes était de 38/62.</p> <p>En ce qui concerne le personnel au titre du Programme ordinaire, le ratio global s'est légèrement amélioré, passant de 35/65 à 36/64.</p>	<p>PARTIELLEMENT TERMINÉ</p> <p><i>(L'esprit de cet objectif continuera d'être entretenu dans le contexte de l'exercice de restructuration)</i></p>
<p>7. Réexaminer d'ici à la fin 2013 la totalité des mémorandums d'accord de l'UNESCO avec les fonds et programmes des Nations Unies et avec certaines autres organisations du système</p>	<p>Le statut actualisé de cet objectif est fourni dans le rapport sur le suivi de l'EEI – Point 1 (o)</p>	<p>BSP et ERI s'emploient à réexaminer tous les mémorandums d'accord avec les fonds et programmes des Nations Unies et certaines autres organisations du système des Nations Unies.</p> <p>Pendant le biennium 2012-2013, la Directrice générale de l'UNESCO a signé, le 25 mai 2012, une lettre de coopération avec la Directrice exécutive d'ONU-Femmes, précisant les principaux domaines de coopération entre l'UNESCO et la nouvelle entité pour l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes.</p> <p>Elle a également signé un mémorandum d'accord, le 23 septembre 2012, avec le Secrétaire général de l'UIT, précisant les principaux domaines de coopération entre l'UNESCO et l'UIT ; un mémorandum d'accord ; le 26 novembre 2013, avec le Secrétaire général de l'OMT, consolidant les efforts dans le domaine du tourisme durable et de la protection du patrimoine naturel et culturel entre l'UNESCO et l'OMT ; et un mémorandum d'accord, le 25 novembre, avec le Secrétaire général de l'Organisation météorologique mondiale (OMM), réaffirmant la coopération à long terme entre les deux organisations dans le domaine de l'hydrologie et des ressources en eau.</p>	<p>PARTIELLEMENT TERMINÉ</p>

Objectif	192 EX/4.INF État au 30.06.13	194 EX/4.INF État au 31.12.13	État global
		Des mémorandums d'accord/accords de partenariat sont actuellement en négociation avec les organismes suivants : VNU, PNUD, PNUE, ILO, PAM, ONUDI, DOMP, UNRWA et UNFPA.	
8. Continuer de consacrer 2 % des ressources du programme de l'UNESCO à sa participation aux exercices communs de programmation par pays des Nations Unies sur le terrain, aux niveaux régional et mondial	TERMINÉ		
9. Accroître de 10 % le nombre des partenariats public-privé d'ici à la fin 2012 et privilégier tout particulièrement les partenariats générateurs de ressources, au Siège et sur le terrain	TERMINÉ		
10. Mieux équilibrer les 75 % de postes vacants qui ont été gelés entre ceux qui relèvent des programmes et ceux qui relèvent de l'administration	TERMINÉ		
11. Offrir de nouveaux programmes de départs volontaires, si besoin est, d'ici à la fin 2013	Un programme de départs volontaires sera mis en place en septembre 2013.	Un deuxième Programme de cessation volontaire de service par accord mutuel a été lancé en septembre 2013. Au total, 74 membres du personnel avaient quitté l'Organisation dans le cadre d'une cessation de service par accord mutuel au 31 décembre 2013, dont 49 appartenaient au personnel du cadre de service et de bureau et 25 au personnel du cadre organique (D/P et administrateurs nationaux (NO)). 49 % étaient rattachés au Siège, 40 % aux unités hors Siège et 11 % aux Instituts.	TERMINÉ

Objectif	192 EX/4.INF État au 30.06.13	194 EX/4.INF État au 31.12.13	État global
12. Réduire de 15 % le montant total des coûts administratifs, d'ici à la fin 2013, par des baisses de coûts des services internes et des unités administratives, des départs à la retraite en particulier dans le Secteur du soutien administratif et un redéploiement des effectifs moyennant un investissement dans des outils d'un bon rapport coût-efficacité	TERMINÉ		
13. Réduire de 10 %, d'ici à la fin 2013, le nombre de postes au sein des Bureaux exécutifs (EO), des Bureaux administratifs (AO) et des services de secrétariat, à l'échelle de l'UNESCO, par voie de regroupement	<p>Unités d'AO ne relevant pas du programme.</p> <p>La restructuration des unités d'AO des services internes et des services liés au programme (à savoir ERI, BSP, AFR, BFC, GBS, ODG, MSS, BFM et HRM) a été parachevée par la mise en place d'une plate-forme d'AO allégée pour ces services sous l'autorité de BFM.</p> <p>Examen des unités d'AO des secteurs de programme et examen des bureaux exécutifs.</p> <p>L'examen des unités d'AO des secteurs de programme et celui des bureaux exécutifs est réalisé par les groupes de travail établis sous l'égide du Groupe de travail sur la gestion du changement (CMWG).</p> <p>La finalité de cet exercice est de formuler des recommandations à la Directrice générale sur la structure, les attributions et les liens hiérarchiques futurs des unités d'AO et des bureaux exécutifs des secteurs de programme, dans le but de garantir une bonne exécution du programme ainsi que des procédures administratives plus efficaces et rentables.</p> <p>Les scénarios proposés par les deux groupes de travail sur la réforme des AO et des bureaux exécutifs sont étudiés par le Groupe de travail sur la gestion du changement, lequel prend aussi en considération la restructuration qui pourrait résulter d'un plan de mise en œuvre du 37 C/5 éventuellement réduit.</p> <p>Date de mise en œuvre prévue : septembre 2013.</p>	<p>Le Groupe de travail sur la gestion du changement a examiné la proposition émanant des sous-groupes de travail des bureaux exécutifs et des unités d'AO des secteurs de programme, respectivement, et s'emploie actuellement à établir des modalités de mise en œuvre visant à parvenir à une structure plus efficace et d'un meilleur rapport coût-efficacité. Les estimations préliminaires montrent qu'une fois ce travail terminé, l'objectif de 10 % de réduction sera largement atteint. Néanmoins, on a reconnu la nécessité de faire converger cet exercice avec le plan de restructuration du personnel à l'échelle de l'Organisation actuellement mené dans le cadre du plan de dépenses de 507 millions de dollars des États-Unis.</p> <p>La réforme des bureaux exécutifs et des unités d'AO des secteurs de programme devrait se terminer en février 2014, à la suite des rapports sur la simplification des processus, la centralisation des tâches transactionnelles et la structure organisationnelle pour une fonction de soutien de l'encadrement des grands programmes. Les rôles de soutien à l'encadrement prévus devraient fournir un support intégré principalement pour la coordination du programme, la budgétisation, la gestion du capital humain ainsi que la communication et le soutien à la gestion des connaissances.</p> <p>Le résultat de cette réforme des bureaux exécutifs et des unités d'AO des secteurs de programme aura également un impact sur la plate-forme des AO ne relevant pas des secteurs de programme et sur les services internes, car elle regroupe les transactions financières actuellement réalisées par les AO des secteurs de programme sous BFM, les transactions associées en termes de ressources humaines sous HRM et d'autres fonctions associées à la gestion des charges et biens/services communs sous MSS. D'autres simplifications et harmonisations des processus seront</p>	<p>PARTIELLEMENT TERMINÉ</p> <p><i>(L'esprit de cet objectif continuera d'être entretenu dans le contexte de l'exercice de restructuration)</i></p>

Objectif	192 EX/4.INF État au 30.06.13	194 EX/4.INF État au 31.12.13	État global
		mises en place par l'automatisation des contrôles, l'élimination des doubles emplois et la promotion d'une transition du contrôle à la responsabilisation.	
14. Passer du ratio actuel d'un membre du personnel du cadre de service et de bureau pour un membre du personnel du cadre organique à un ratio de 0,9 membre du personnel du cadre de service et de bureau pour 1,1 membre du personnel du cadre organique d'ici à la fin 2013	<p>Au 30 juin 2013, le ratio atteint de 0,9 membre du personnel du cadre de service et de bureau pour 1,1 poste de membre du personnel du cadre organique est maintenu.</p> <p>La tendance par secteur reste inchangée : dans les secteurs de programme, le ratio de postes GS est plus faible (0,3 à 0,4). Il est plus élevé dans les services internes (2,0) où il y a un niveau élevé de tâches de transaction/traitement. C'est MSS, en raison du type de fonctions techniques dans ce secteur (bâtiment, sécurité et maintenance) qui présente le ratio de GS le plus élevé (2,9).</p> <p>En termes d'effectifs, le ratio reste de 1 pour 1. Toutefois, étant donné que la majorité des postes indispensables relèvent du personnel du cadre organique et de rang supérieur, le ratio de 0,9 pour le cadre organique pourrait être atteint aussi en termes d'effectifs, si ces postes étaient pourvus.</p>	<p>Au 31 décembre 2013, en termes de nombre de postes, le ratio atteint de 0,9 membre du personnel du cadre de service et de bureau pour 1,1 membre du personnel du cadre organique reste maintenu.</p> <p>En termes d'effectifs, le ratio reste de 1 pour 1.</p>	<p>PARTIELLEMENT TERMINÉ</p> <p><i>(L'esprit de cet objectif continuera d'être entretenu dans le contexte de l'exercice de restructuration)</i></p>
15. Utiliser et attribuer plus efficacement l'espace de bureau disponible en vue de libérer plus de 300 espaces de bureau à moyen terme	<p>Les deux premières phases du plan ont été menées à leur terme, par l'optimisation dans un premier temps de l'espace de bureau sur le site de Fontenoy qui a permis le transfert de deux secteurs de programme (CLT et CI) de Bonvin à Fontenoy, soit plus de 700 membres du personnel. L'espace occupé par le Secrétariat a ainsi été réduit de 12,5 %.</p> <p>L'optimisation des bureaux de SHS et SC situés dans le bâtiment Bonvin se poursuit.</p> <p>La dernière phase du plan dépendra de la configuration du Bâtiment VII (site Bonvin) et de leurs futurs locataires. Des discussions sont en cours avec un organisme des Nations Unies (PNUE). Le Secrétariat fera rapport au Comité du Siège sur ce point ainsi que sur la possibilité d'élargir les opportunités de location résultant de l'espace libéré aux délégations permanentes et autres entités éligibles.</p> <p>Au 31 mai 2013, les dépenses afférentes à l'optimisation de l'espace de bureau s'élevaient approximativement à 500 000 euros ou environ 40 % des fonds avancés sur autorisation du Comité du Siège. Il est à noter que des économies de l'ordre de 30 %, par rapport au budget initial estimé ont été réalisées en raison des conditions favorables</p>	<p>Suite à l'achèvement des deux premières phases du plan d'optimisation, des discussions se poursuivent sur la meilleure façon d'exécuter les prochaines phases avec les deux secteurs restants, SC et SHS, toujours situés dans le bâtiment Bonvin.</p> <p>La dernière phase du plan dépendra de la configuration du Bâtiment VII (site Bonvin) et de ses futurs locataires. Le Secrétariat analyse actuellement l'occupation de l'espace et fera rapport au Comité du Siège.</p> <p>Les dépenses relatives aux phases 1 et 2 du projet restent fixées à 500 000 euros. À la suite des discussions du Comité du Siège visant à libérer de l'espace à louer dans le bâtiment VI (Bonvin), le personnel d'atelier interne a réalisé des travaux de rénovation (peinture) dans les bureaux libérés par les secteurs de programme pendant les deux premières phases du plan d'optimisation, pour location aux délégations permanentes. Au 31 décembre 2013, les dépenses consacrées à ces travaux s'élevaient à 13 325 euros, pour une enveloppe totale de dépenses de 513 325 euros.</p>	<p>PARTIELLEMENT TERMINÉ</p>

Objectif	192 EX/4.INF État au 30.06.13	194 EX/4.INF État au 31.12.13	État global
	du marché et du recours au personnel d'atelier interne pour la réalisation des travaux. L'échéance fixée pour la réalisation de l'objectif dépend de la confirmation de la location du Bâtiment VII à un organisme des Nations Unies (PNUE) et des décisions résultant de la 183 ^e session du Comité du Siège.		
16. Réexaminer, au cours du prochain exercice biennal, tous les coûts liés à la gouvernance des conventions, des programmes scientifiques internationaux, des instituts de catégorie 1 et autres programmes intergouvernementaux, en vue de réduire sensiblement le coût des transactions, du soutien administratif et des voyages. Les économies réalisées seront réinjectées dans les budgets opérationnels consacrés à ces domaines	Les derniers chiffres des deux études initiales ont été soumis au Conseil exécutif à sa 191 ^e session (191 EX/16 Partie IV et INF). Par sa décision 191 EX/16 (IV), le Conseil soumet une recommandation sur ce point à la 37 ^e session de la Conférence générale (point 6.4 de l'ordre du jour provisoire, document 37 C/49). Si la Conférence générale accepte la recommandation du Conseil, elle réexaminera la question à sa session suivante, 38 ^e , de 2015. L'incidence de l'objectif de la feuille de route ne sera donc pleinement mesurable qu'une fois que les effets de la décision prise par la Conférence générale en 2015 auront été entrés dans le système.	<p>Par sa résolution 37 C/96, la Conférence générale a décidé qu'un examen de la performance stratégique de tous les organes de gouvernance (répertoriés dans le document 191 EX/16 Partie IV, Annexe) serait réalisé en vue de formuler des mesures de réforme de la gouvernance et de réduction des coûts adaptées. À cet égard, la Conférence générale a invité tous les organes directeurs, programmes intergouvernementaux, comités et conventions à procéder à une auto-évaluation portant sur la pertinence globale de leurs travaux par rapport à leur mandat spécifique ainsi que sur l'efficacité et l'efficacité de leurs réunions, notamment l'impact et l'utilité du temps d'experts. La Conférence générale a invité le Commissaire aux comptes à faciliter l'auto-évaluation en fournissant un cadre d'évaluation commun couvrant les points à considérer. Le résultat de ces auto-évaluations devrait être présenté en janvier 2015 au plus tard.</p> <p>En outre, la Conférence générale a également décidé de réaliser un examen externe des problèmes de gouvernance rencontrés par l'UNESCO, notamment des problèmes de maintien de la pertinence, de chevauchement de mandats, de transparence et d'efficacité du processus de prise de décision et de coût des modalités de gouvernance. Cet examen devrait en outre prendre en compte le fonctionnement et les méthodes de travail d'autres institutions spécialisées des Nations Unies et les programmes intergouvernementaux apparentés. La Conférence générale a invité le Commissaire aux comptes à réaliser cet examen, en demandant qu'un rapport d'étape soit présenté au Conseil exécutif à sa 196^e session, et un rapport final à sa 197^e session, en vue de soumettre à l'examen de la Conférence générale des mesures de suivi pertinentes. La Conférence a décidé que cet examen serait financé par le budget ordinaire en l'incluant dans les plans de travail du Commissaire aux comptes pour l'exercice biennal 2014-2015 avec les ajustements nécessaires appropriés.</p>	PARTIELLEMENT TERMINÉ

Objectif	192 EX/4.INF État au 30.06.13	194 EX/4.INF État au 31.12.13	État global
		La Directrice générale a également invité à s'attaquer aux défis relevant de sa compétence, notamment en assurant une supervision institutionnelle pour atténuer le risque de chevauchements et de doubles emplois dans les programmes et en harmonisant les services de secrétariat afin d'améliorer la planification des réunions sur le plan de la procédure et du fond.	
17. Assurer, d'une manière plus efficace et plus efficiente, la prestation des services destinés aux organes directeurs et aux États membres, de façon à réduire les coûts, à éliminer les doubles emplois, à améliorer la coordination et à créer des synergies d'ici à la fin 2013	Les documents 192 EX/4 Partie III et 192 EX/4.INF contiennent des informations détaillées sous Suivi de l'EEl – Orientation stratégique 4.	L'objectif 17 est actuellement mis en œuvre dans le champ d'application de l'Orientation stratégique 4 de l'EEl.	PARTIELLEMENT TERMINÉ
18. Mettre en œuvre, au cours de l'exercice biennal, un certain nombre de projets informatiques, afin de réduire les coûts de transaction et d'améliorer l'efficacité : système intégré de gestion des dépenses de personnel ; outil de gestion des achats ; outil de gestion des voyages ; expansion des flux pour les processus relatifs aux ressources humaines ; outil de gestion de la correspondance. Pour certains de ces projets, un financement reste à trouver	<p>Dans des conditions de restrictions financières, des améliorations constantes ont été apportées aux systèmes et outils des TIC dans l'optique de renforcer le soutien à l'exécution du programme. Ces améliorations incluent :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le développement de tableaux de bord exécutifs qui permettent de transformer des données issues de différents systèmes en informations utiles et cohérentes en vue d'améliorer le suivi du programme et la prise de décisions ; - un centre des rapports pour présenter de façon conviviale les rapports les plus fréquemment utilisés ; - la promotion et l'utilisation des technologies de vidéoconférence et de cyberconférence, notamment une réservation centralisée et un contrat renégocié avec le prestataire de services ; - un outil de dépannage et d'assistance aux utilisateurs – Système d'enregistrement des demandes d'assistance technique (START) – qui permettra d'améliorer l'efficacité de l'assistance technique aux utilisateurs et du dépannage. <p>L'importance de ces améliorations des systèmes de TIC a été confirmée par un examen de la réalisation des avantages internes portant sur les projets TIC mis en œuvre entre le 1^{er} janvier 2012 et le 30 juin 2013. Des projets majeurs tels que la mise en place d'un réseau de communication unifié, attendue de longue date, restent en suspens en raison des restrictions financières.</p>	<p>Les principaux projets informatiques prévus au titre de l'objectif 18 ont été achevés au cours du biennium :</p> <ul style="list-style-type: none"> • un système intégré de gestion des dépenses de personnel ; • un outil de gestion des achats ; • un outil de gestion des voyages ; • une expansion des flux pour les processus relatifs aux ressources humaines. <p>La seule exception est le projet d'outil de gestion de la correspondance, qui n'a pas pu être réalisé au cours du précédent biennium en raison des restrictions budgétaires et parce que d'autres projets ont été jugés plus prioritaires par le Conseil consultatif pour la gestion des connaissances et les TIC.</p> <p>En outre, plusieurs projets ont été réalisés au cours des six derniers mois en plus de ceux que prévoyait l'objectif 18. Ces projets, qui simplifient encore les procédures administratives et améliorent l'utilisation de l'information, sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une plate-forme collaborative de soutien aux initiatives de gestion des connaissances et aux communautés de pratiques également avec des partenaires extérieurs ; • des rapports et tableaux de bord améliorés ; 	TERMINÉ

Objectif	192 EX/4.INF État au 30.06.13	194 EX/4.INF État au 31.12.13	État global
		<ul style="list-style-type: none"> • une version 37 C/5 de SISTER dotée d'une nouvelle interface utilisateur et une harmonisation de l'ensemble des systèmes pour des données financières de meilleure qualité ; • mise en place de My Talent avec apprentissage et gestion des compétences en ligne ; • améliorations apportées à sept systèmes financiers et de gestion des ressources humaines qui réduisent le temps passé aux tâches administratives et améliorent la qualité des données et des rapports ; • un outil amélioré de soutien à la budgétisation des projets extrabudgétaires pour garantir un établissement complet des coûts (B4U) <p>À cet égard, nous considérons que cet objectif a été atteint.</p>	