



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

# Conseil exécutif

Cent soixante-seizième session

# 176 EX/10

PARIS, le 9 mars 2007  
Original anglais

Point 10 de l'ordre du jour provisoire

## **PROPOSITION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL RELATIVE AUX NOUVELLES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DU PROGRAMME UNITWIN ET CHAIRES UNESCO**

### **Résumé**

Le Directeur général porte à la connaissance du Conseil la nouvelle approche stratégique du Programme UNITWIN et chaires UNESCO, qui a pour objet de mieux aligner ce programme sur les priorités de l'UNESCO et de renforcer la coopération internationale dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche, dans une optique Sud-Sud en particulier.

Décision proposée : paragraphe 20.

## Historique

1. Le Programme UNITWIN et chaires UNESCO a été lancé en 1991, comme suite à une résolution adoptée par la Conférence générale à sa 26<sup>e</sup> session (résolution 26 C/1.1, paragraphe 6). Sa création répondait à la nécessité pressante d'inverser le cours du processus de déclin des établissements d'enseignement supérieur dans les pays en développement, en particulier dans les pays les moins avancés. Son objectif était de : renforcer la coopération interuniversitaire par la création d'une modalité innovante de coopération académique régionale et internationale ; faciliter le transfert, l'échange et le partage de connaissances entre institutions partout dans le monde, contribuant ainsi à réduire l'écart de connaissances ; encourager la solidarité académique ; aider à la création de centres d'excellence dans les pays en développement ; et maîtriser le phénomène de l'exode des compétences.

2. Du fait de l'ampleur de la demande émanant des États membres et des institutions d'enseignement supérieur de toutes les régions du monde, le nombre des demandes et des projets s'est accru rapidement. Aujourd'hui, 15 années plus tard, le réseau regroupe 661<sup>1</sup> chaires et réseaux interuniversitaires couvrant un large éventail de disciplines et de domaines (Annexe I).

3. Au cours de cette période, le programme a donné naissance à toute une série d'actions couronnées de succès qui constituent une source d'inspiration pour son orientation future. Un exemple remarquable à cet égard est celui du réseau de communication ORBICOM, qui réunit 25 chaires UNESCO et plus de 200 membres associés dans cette discipline et se consacre essentiellement au « suivi de la fracture numérique ». Un autre exemple est celui du Réseau UNITWIN sur le dialogue interreligieux et la compréhension interculturelle qui regroupe 15 chaires UNESCO dont les activités ont pour objet de favoriser la compréhension entre de vastes communautés culturelles et confessionnelles. La chaire d'écotechnie UNESCO-Cousteau, parrainée par la fondation Cousteau, est encore un autre exemple de réussite de cette démarche, associant plus de 15 chaires UNESCO. L'on peut citer également la chaire UNESCO de la coopération Sud-Sud au service du développement durable à l'Université fédérale de Pará (Brésil), consacrée à la coopération dans le domaine des sciences avec les pays d'Amérique latine et des Caraïbes et d'autres régions ; et le Réseau mondial pour l'innovation dans l'enseignement supérieur (GUNI), qui favorise la coopération et les échanges entre les différentes chaires UNESCO de l'enseignement supérieur de différentes régions du monde.

4. Le Programme UNITWIN et chaires UNESCO a été examiné à l'occasion d'un certain nombre de conférences et de réunions, notamment la Conférence mondiale sur l'enseignement supérieur, organisée par l'UNESCO en 1998, et le Forum mondial UNITWIN/chaires UNESCO, organisé par la Division de l'enseignement supérieur en 2002, et a dernièrement fait l'objet d'évaluations internes et externes<sup>2</sup>.

5. En règle générale, ces examens concluaient que le programme pouvait se targuer de nombreuses réalisations, qu'il demeurerait un axe d'intervention important dans l'enseignement supérieur et que les États membres et les institutions éducatives y étaient favorables. Ces examens mettaient néanmoins en lumière un certain nombre de carences et de difficultés sur lesquelles il faut se pencher, notamment le déséquilibre géographique en faveur du Nord (voir Annexe II) ; le fait que des chaires cessent d'être actives quelques années seulement après leur création ; l'absence d'interactions effectives de la part d'un grand nombre de chaires ; une « inflation » du nombre de chaires nouvellement créées sans un suivi et une connexion suffisants avec les chaires existantes ; un problème de durabilité des projets, s'agissant des ressources financières disponibles en particulier ; et la nécessité de mieux aligner les chaires sur les priorités

---

<sup>1</sup> Nombre total des projets établis au 24 janvier 2007.

<sup>2</sup> Une évaluation interne globale a été effectuée par la Division de l'enseignement supérieur en 2005, une évaluation externe a été effectuée pour le compte du Secteur des sciences humaines en 2006 et un bilan par le Secteur des sciences exactes et naturelles.

de l'UNESCO. Toutes les opérations d'examen et d'évaluation recommandaient une amélioration de la planification, de l'exécution et de la mise en œuvre du Programme UNITWIN et chaires UNESCO.

6. Partant de ces constatations et des consultations avec diverses commissions nationales, titulaires de chaires et points focaux des secteurs du programme de l'UNESCO, ainsi que d'autres recommandations émanant de différentes conférences et réunions, les *nouvelles orientations stratégiques du Programme UNITWIN et chaires UNESCO* ont été présentées et débattues au cours de la réunion du Comité intersectoriel d'UNITWIN tenue en novembre 2006.

7. Les résultats escomptés du lancement de la nouvelle stratégie et de sa mise en œuvre peuvent se résumer comme suit :

- meilleure adéquation du Programme UNITWIN et chaires UNESCO aux objectifs généraux et aux priorités sectorielles de l'Organisation tels qu'ils sont définis dans les projets de 34 C/4 et de 34 C/5 ;
- intégration dynamique et effective des chaires et réseaux UNESCO ;
- renforcement de la coopération triangulaire Nord-Sud-Sud grâce à des activités conjointes et au transfert et l'échange de connaissances ;
- amélioration de la gestion et de la participation dans le cadre des plates-formes intersectorielles proposées dans les projets de 34 C/4 et de 34 C/5.

### **Approche stratégique proposée**

8. Compte tenu des considérations qui précèdent et conformément à l'approche de programmation axée sur les résultats, rationalisée et stratégique inhérente à la réforme du Secteur de l'éducation, la nouvelle approche stratégique du Programme UNITWIN et chaires UNESCO tournera autour des trois grands axes suivants :

- (i) création d'une nouvelle génération de chaires conformes aux objectifs et priorités du programme de l'UNESCO ;
- (ii) regroupement systématique des chaires en réseaux (réseaux de chaires) et création de réseaux dynamiques (réseaux de réseaux) ; et
- (iii) passage des centres d'excellence à des pôles d'excellence s'inscrivant dans la dynamique de la coopération Sud-Sud.

### **Création d'une nouvelle génération de chaires conformes aux priorités de l'UNESCO**

9. Sur les 661 chaires et réseaux existants, environ 450 seraient actuellement en activité et les deux tiers seulement de ces dernières correspondraient effectivement aux domaines prioritaires de l'UNESCO ou des Nations Unies.

10. C'est compte tenu de ce fait que la nouvelle approche stratégique doit comporter les mesures correctives suivantes : (i) création d'une nouvelle génération de chaires qui soient durables et en mesure de contribuer aux objectifs et priorités du programme de l'UNESCO tels qu'ils sont définis dans les projets de 34 C/4 et 34 C/5 ; et (ii) suppression des chaires inactives<sup>3</sup>. Dans un cas comme dans l'autre, les secteurs de programme, les bureaux hors Siège, les instituts et les centres doivent coopérer avec l'unité de coordination du Programme UNITWIN et chaires

---

<sup>3</sup> Qui se fera conformément aux recommandations des évaluateurs externes présentées dans le document 161 EX/42 et reprises dans la décision 161 EX/9.1 sur la suppression des chaires inactives.

UNESCO (Division de l'enseignement supérieur au Secteur de l'éducation) et consulter systématiquement les commissions nationales concernées.

11. Outre les fonctions traditionnelles des chaires, qui ont trait à l'enseignement, à la formation, à la recherche et à l'action en direction des communautés, la nouvelle génération de chaires et réseaux UNESCO devra satisfaire les nouveaux critères suivants : (a) s'inscrire dans un domaine prioritaire du programme ; (b) s'intégrer facilement à un réseau existant ou se prêter à un regroupement systématique dans des domaines prioritaires ; (c) fournir des preuves concrètes de durabilité ; et (d) avoir une dimension de coopération Nord-Sud et/ou Sud-Sud.

12. L'adoption de cette approche stratégique et des critères correspondants contribuera à renforcer l'interaction entre l'UNESCO et les chaires/réseaux en facilitant leur participation à la conception, à la mise en œuvre et à l'évaluation des programmes et activités de l'Organisation, à laquelle ils serviront tout à la fois de groupes de réflexion et de poseurs de passerelles entre la recherche et la société civile et entre les chercheurs et les décideurs.

13. Cette approche contribuera aussi à ralentir la croissance du nombre de nouvelles chaires afin de permettre un développement progressif et plus gérable du programme, privilégiant la quantité sur la qualité<sup>4</sup>, s'agissant notamment de la pertinence, du suivi et de l'impact des projets.

## **REGROUPEMENT SYSTÉMATIQUE DES CHAIRES EN RÉSEAUX**

14. À la base de cette approche, il y a l'idée qu'il faut regrouper en réseaux un certain nombre de chaires existantes relevant de champs, de disciplines ou de domaines prioritaires similaires, le but étant de renforcer la coopération académique interrégionale et internationale dans l'intérêt des pays en développement. Les chaires UNESCO qui opèrent chacune pour soi se révèlent moins efficaces, n'ont qu'un effet minime en termes de développement économique et humain et ne diffèrent de ce fait d'aucune autre chaire de n'importe quelle université.

15. Ce regroupement des chaires débouchera progressivement sur des réseaux interdisciplinaires plus fonctionnels et dynamiques, contribuant ainsi aux actions intersectorielles de l'Organisation qui constitueront l'axe principal de sa Stratégie à moyen terme. Par ailleurs, ces réseaux permettraient une amélioration de la communication et des échanges d'informations ; l'adoption de stratégies communes et de programmes de recherche interdisciplinaire conjoints ; la facilitation des échanges et de la mobilité des universitaires, chercheurs et étudiants dans le cadre de l'initiative Universitaires sans frontières (USF) ; et l'élaboration de projets interrégionaux de dialogue tels que le Dialogue universitaire Asie-Afrique sur l'éducation de base cofinancé par le Fonds-en-dépôt japonais.

## **DES CENTRES AUX PÔLES D'EXCELLENCE**

16. Dans le schéma initial, il était envisagé que les chaires UNESCO, en particulier celles créées dans des pays en développement, évolueraient progressivement pour devenir des centres d'excellence consacrés à la formation et la recherche avancées dans des domaines clés du développement durable. Or, l'expérience montre que des difficultés diverses (d'ordre financier et humain) ont fait que seules quelques chaires se sont résolument engagées dans cette voie. À l'évidence, dans la plupart des pays en développement, les institutions n'ont ni les moyens ni la capacité d'atteindre la masse critique nécessaire pour des activités de recherche et de formation avancées. Une répartition transnationale des tâches, reposant sur la coopération régionale et un solide appui international, sont donc à la fois une nécessité et une occasion pour ces institutions de progresser. Le Programme UNITWIN et chaires UNESCO est un outil idéal pour atteindre cet objectif, et le partenariat entre les centres existants, selon les axes Nord-Sud et Sud-Sud et au

---

<sup>4</sup> En 2005, 33 projets ont été retenus, et le double en 2006.

niveau régional en particulier, revêt une importance capitale. C'est dans ce contexte qu'une *transition des centres vers les pôles d'excellence* devrait constituer l'un des principaux axes de l'orientation future du programme.

17. À cet égard, le développement de pôles d'excellence, en particulier entre pays en développement dans un espace géographique donné, visera à instaurer une synergie entre les universités, les autres établissements d'enseignement supérieur, les centres de formation, les fondations et les centres de recherche publics et privés autour de projets innovants communs. Ce partenariat s'articulera autour de thèmes ou de champs spécifiques relevant des domaines prioritaires de l'UNESCO. On veillera à la constitution d'une masse critique de moyens propres à fournir une assurance de la qualité. Ces pôles d'excellence pourraient au bout du compte constituer un moyen utile d'inverser le sens de l'exode des compétences pour en faire un gain de compétences pour les pays en développement.

18. L'UNESCO participera résolument à la mobilisation de ressources extrabudgétaires pour la conception et la création de ces pôles d'excellence. Elle tirera parti de son initiative Universitaires sans frontières (USF) pour faciliter les échanges de scientifiques, d'universitaires, de chercheurs et d'étudiants au sein de ces pôles et entre pôles différents pour encourager la mobilité Nord-Sud et Sud-Sud.

## **MISE EN ŒUVRE DE L'APPROCHE STRATÉGIQUE**

19. Afin de tirer le parti optimal des possibilités offertes par le Programme UNITWIN et chaires UNESCO dans tous les domaines de compétence de l'Organisation, et de mettre en œuvre l'approche stratégique décrite ci-dessus, l'UNESCO s'emploiera plus précisément à :

- (i) travailler en consultation avec les commissions nationales pour établir les nouveaux critères de création de chaires UNESCO ainsi que des indicateurs de performance pour le suivi et l'évaluation de tous les réseaux et chaires sous l'angle de leur viabilité ;
- (ii) associer de manière plus systématique et pertinente les chaires et réseaux UNESCO à la conception, l'exécution et l'évaluation des programmes et activités de l'Organisation ;
- (iii) renforcer le rôle consultatif de l'Organisation auprès des chaires/réseaux pour l'orientation des projets de recherche, les activités et les programmes de formation ;
- (iv) renforcer la fonction de catalyseur de l'Organisation dans la promotion de partenariats et de réseaux ;
- (v) participer activement à la mobilisation des fonds et intervenir de manière plus systématique dans la collecte de fonds extrabudgétaires, auprès du secteur privé, en particulier, au service des projets exécutés dans les pays en développement et les pays les moins avancés ;
- (vi) établir une liste de domaines prioritaires (une quinzaine environ) dans lesquels des chaires devraient être créées, en se fondant sur les principaux objectifs stratégiques de la Stratégie à moyen terme (2008-2013) ;
- (vii) supprimer les chaires inactives ou celles qui ont fini d'accomplir leur mission, conformément aux mesures adoptées comme suite aux recommandations de l'évaluation externe (161 EX/42) et aux articles 14 et 15 de l'accord portant création de la chaire UNESCO considérée ;

- (viii) offrir, le cas échéant, aux universités ou autres établissements d'enseignement supérieur la possibilité de participer au réseau UNITWIN au lieu de créer une nouvelle chaire UNESCO ;
- (ix) renforcer la coopération et la coordination intersectorielles au niveau des bureaux hors Siège, instituts et centres en tant que facteur important d'efficacité de la mise en œuvre et du suivi des projets par l'entremise du Comité intersectoriel d'UNITWIN et de petits groupes de travail par thème et par domaine prioritaire ;
- (x) simplifier les procédures internes régissant la création de nouveaux projets.

## PROJET DE DÉCISION PROPOSÉ

20. Compte tenu des considérations ci-dessus, le Conseil exécutif voudra peut-être adopter une décision libellée comme suit :

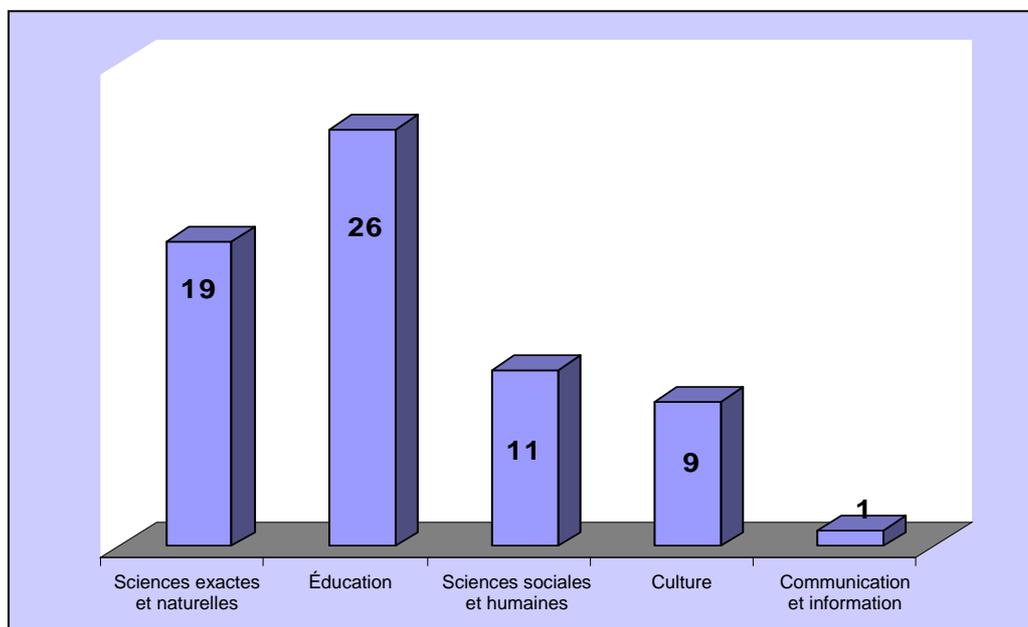
Le Conseil exécutif,

1. Rappelant la résolution 26 C/1.1, paragraphe (c), et la décision 161 EX/9.1,
2. Ayant examiné le document 176 EX/10,
3. Ayant à l'esprit que les projets de 34 C/4 et 34 C/5 mettent fortement l'accent sur la programmation axée sur les résultats et sur l'amélioration de l'intersectorialité,
4. Prend note du déséquilibre géographique croissant des chaires UNESCO en faveur du Nord ; de la nécessité d'un regroupement systématique des chaires en réseaux dynamiques, l'objectif étant d'accroître la coopération Nord-Sud et Sud-Sud ; et des avantages du passage de la notion de centre d'excellence à celle de pôle d'excellence ;
5. Prend note avec satisfaction de la nouvelle approche stratégique que le Directeur général propose pour le Programme UNITWIN et chaires UNESCO en vue de résoudre ces problèmes et difficultés et qui sera mise en œuvre après la 176<sup>e</sup> session.

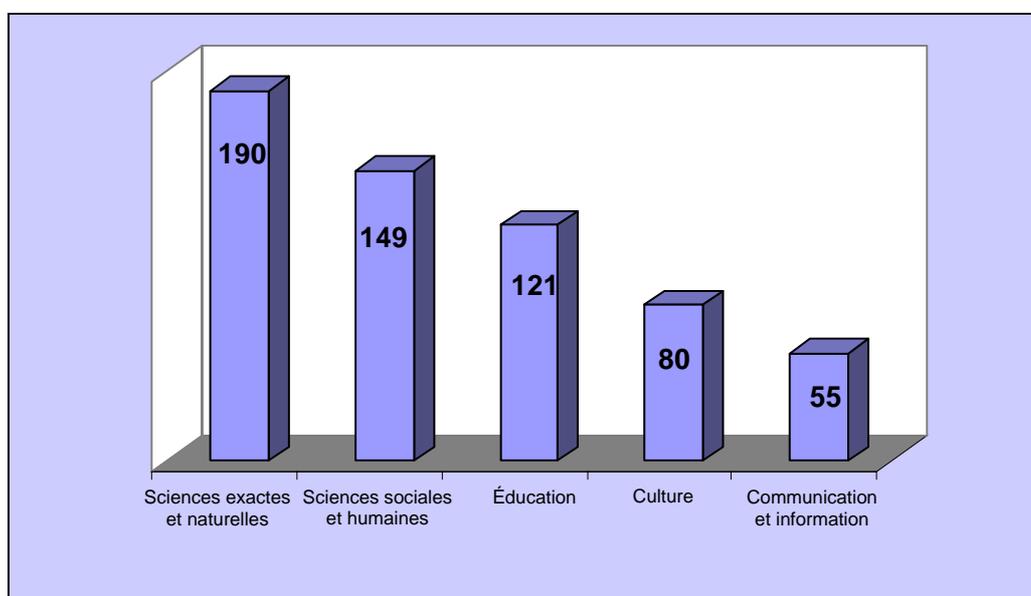
## ANNEXE I

### RÉPARTITION PAR DOMAINE/DISCIPLINE

#### Réseaux UNITWIN (66)



#### Chaires UNESCO (595)\*



---

\* La conception du programme a débuté en 1989 et lors de son lancement, en 1991, il n'y avait que deux chaires, à titre expérimental.

## ANNEXE II

### 595 CHAIRES UNESCO

Répartition par région au 24 janvier 2007

