



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

Conseil exécutif
Cent quatre-vingt-septième session

187 EX/6
Partie I

PARIS, le 26 août 2011
Original anglais

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORTS DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR DES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

PARTIE I

**MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE DE L'UNESCO POUR LA SECONDE MOITIÉ
DE LA DÉCENNIE DES NATIONS UNIES POUR L'ÉDUCATION AU SERVICE
DU DÉVELOPPEMENT DURABLE (DEDD, 2005-2014)**

Résumé

En application des décisions 184 EX/11, 185 EX/9 et 186 EX/6 (III), la Directrice générale fait le point des progrès accomplis aux niveaux mondial et régional, et dans une perspective intersectorielle, dans la mise en œuvre de la stratégie de l'UNESCO pour la seconde moitié de la Décennie des Nations Unies pour l'éducation au service du développement durable (DEDD, 2005-2014).

Le rapport, qui couvre la période 2010-2011, complète les rapports d'étape élaborés lors des précédentes sessions du Conseil exécutif et figurant dans les documents 184 EX/11, 185 EX/9 et 186 EX/6 Partie III.

Les incidences financières et administratives des activités s'inscrivent dans les limites du 35 C/5.

Action attendue du Conseil exécutif : décision figurant au paragraphe 4.

1. Le présent document est soumis en application des décisions 184 EX/11 et 185 EX/9 qui invitent la Directrice générale à faire rapport, dans les rapports périodiques qu'elle soumet au Conseil exécutif, sur la mise en œuvre de la Stratégie de l'UNESCO pour la seconde moitié de la Décennie des Nations Unies pour l'éducation au service du développement durable (DEDD, 2005-2014).

2. En application également de la décision 186 EX/6 (III), et dans le souci de rationaliser la distribution des documents aux organes directeurs, le rapport d'étape figure dans le document 36 C/INF.13, qui est annexé au présent document et qui sera présenté à la Conférence générale à sa 36^e session.

3. Le présent document est soumis au Conseil exécutif pour examen.

Action attendue du Conseil exécutif

4. Le Conseil exécutif souhaitera peut-être examiner le projet de décision suivant :

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant ses décisions 177 EX/9, 184 EX/11, et 186 EX/6 Partie III,
2. Ayant examiné le document 187 EX/6 Partie I ;
3. Se félicite des efforts de la Directrice générale visant à mobiliser tous les secteurs de programme et réseaux de l'UNESCO afin d'accroître leurs contributions à l'EDD et à la Décennie des Nations Unies pour l'éducation au service du développement durable (DEDD), à garantir une mise en œuvre intersectorielle de la stratégie de l'UNESCO pour la seconde moitié de la DEDD aux niveaux mondial et régional, et à aider les États membres à renforcer davantage l'intégration de l'EDD dans leurs programmes et plans nationaux ;
4. Invite la Directrice générale à poursuivre ses efforts pour promouvoir l'EDD et la DEDD au cours du prochain exercice biennal ;
5. Invite également la Directrice générale à mobiliser les États membres et d'autres parties prenantes pour qu'ils contribuent aux préparatifs de la conférence de fin de Décennie en 2014, qui sera organisée conjointement par l'UNESCO et le Gouvernement japonais.



Conférence générale

36^e session, Paris 2011

inf

United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

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

Organización
de las Naciones Unidas
para la Educación,
la Ciencia y la Cultura

Организация
Объединенных Наций по
вопросам образования,
науки и культуры

منظمة الأمم المتحدة
للتربية والعلم والثقافة

联合国教育、
科学及文化组织

Document d'information

36 C/INF.13

17 août 2011

Original anglais

RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE DE L'UNESCO POUR LA SECONDE MOITIÉ DE LA DÉCENNIE DES NATIONS UNIES POUR L'ÉDUCATION AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE (DEDD)

PRÉSENTATION

Contexte : En application de la résolution 35 C/13 et des décisions 184 EX/11 et 186 EX/6 (III), et afin d'améliorer la mise en œuvre accélérée et bien ciblée de la Décennie des Nations Unies pour l'éducation au service du développement durable (DEDD, 2005-2014), l'UNESCO a élaboré et met en œuvre une Stratégie pour la seconde moitié de la Décennie, conforme au Plan international de mise en œuvre de la DEDD et à la Déclaration de Bonn.

Objet : Conformément à la décision 186 EX/6 (III), la Directrice générale rend compte des progrès accomplis en 2010-2011 dans la mise en œuvre, à l'échelle mondiale et régionale, et dans une perspective intersectorielle, de la stratégie de l'UNESCO pour la seconde moitié de la DEDD.

1. En 2010-2011, l'UNESCO a considérablement amélioré l'impact, affiné l'objectif et accru la visibilité de la Décennie des Nations Unies pour l'éducation au service du développement durable (DEDD) qui vise à intégrer dans tous les secteurs de l'éducation les valeurs, les compétences, les qualifications et les connaissances nécessaires au développement durable. Faisant fond sur le soutien considérable manifesté pour l'Éducation en vue du développement durable (EDD) lors de la Conférence mondiale de l'UNESCO sur l'EDD (Bonn, 31 mars – 2 avril 2009), et conformément à sa Stratégie pour la seconde moitié de la Décennie (document 185 EX/9 Add.), l'UNESCO a axé ses activités sur quatre domaines en 2010-2011 : (a) développer les synergies avec différentes initiatives en matière d'éducation et de développement et renforcer les partenariats entre parties prenantes de l'EDD ; (b) développer et renforcer les capacités au service de l'EDD ; (c) élaborer, mettre en commun et appliquer les connaissances relatives à l'EDD ; et (d) préconiser l'EDD et améliorer la connaissance et la compréhension de la durabilité. On s'est également efforcé de promouvoir une approche intersectorielle de l'EDD.

2. Le présent rapport complète les informations contenues dans les rapports d'étape présentés à chaque session du Conseil exécutif tout au long de l'exercice biennal 2010-2011 dans le cadre des documents EX/4 semestriels, ainsi que des documents 184 EX/11, 185 EX/9 et 186 EX/6 Partie III.

Développer les synergies avec différentes initiatives en matière d'éducation et de développement et renforcer les partenariats entre parties prenantes de l'EDD

3. En tant qu'institution chef de file pour la DEDD, l'UNESCO a continué de mobiliser les principaux partenaires et de renforcer la coopération aux niveaux international, régional, national et local. Par ailleurs, l'UNESCO a fourni des avis techniques concernant la mise en place d'organismes nationaux de coordination de l'EDD. Le début de la seconde moitié de la Décennie a permis de donner un nouvel élan à la mise en œuvre de l'EDD dans de nombreux États membres. Certains pays ont organisé un nouveau lancement de la DEDD (Zimbabwe) tandis que d'autres ont, souvent avec l'appui de l'UNESCO, intensifié la coopération entre le gouvernement et d'autres parties prenantes de l'EDD.

4. La coopération avec les organismes du système des Nations Unies a été resserrée par le biais du Comité de coordination interinstitutions pour la DEDD, coordonné par l'UNESCO. Au niveau des pays, l'UNESCO, en prenant la tête des efforts de promotion de l'EDD, a renforcé l'action qu'elle mène aux côtés d'institutions du système des Nations Unies telles que le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). L'UNESCO dirige par exemple le groupe de travail « Unis dans l'action » sur l'éducation pour Maurice, dont les travaux sont fortement axés sur l'EDD.

5. Afin de faciliter les préparatifs de la conférence qui marquera la fin de la Décennie en 2014 et qui sera organisée conjointement par le Gouvernement japonais et l'UNESCO, une équipe spéciale et un comité directeur international ont été mis en place.

Développer et renforcer les capacités au service de l'EDD

6. L'UNESCO a déployé des efforts considérables pour renforcer les capacités des États membres et d'autres parties prenantes afin qu'ils soient à même de revoir et réorienter les politiques et pratiques nationales en matière d'éducation dans la perspective de l'EDD. Des ateliers de réexamen des politiques nationales ont été organisés dans un certain nombre de pays, tels que la Namibie ou le Viet Nam. L'UNESCO a fourni un appui technique en vue de l'élaboration de stratégies nationales en matière d'EDD, y compris pour le réexamen des programmes d'enseignement, dans plusieurs pays, notamment en Afrique australe. Des documents d'information ont été mis au point pour présenter aux responsables des politiques une analyse des opportunités et des défis actuels concernant l'intégration de l'EDD dans les politiques. Un outil complet, intitulé *Le prisme de l'EDD : Un outil d'analyse des politiques et des pratiques*¹, a été élaboré pour orienter et soutenir les efforts des États membres en la matière.

7. L'UNESCO a mis au point l'édition 2011 des *National Journeys towards ESD*², recueil d'études de cas (Chili, Indonésie, Kenya, Pays-Bas et Oman) qui décrit et analyse la manière dont les pays abordent l'EDD au niveau national. Cette publication met également en lumière la diversité des stratégies adoptées pour réorienter l'éducation vers le développement durable.

8. Le programme de l'UNESCO sur l'éducation au changement climatique en vue du développement durable joue un rôle de plus en plus important pour renforcer la contribution de l'éducation face à l'un des principaux enjeux de notre époque. L'UNESCO a aidé les pays à consolider l'éducation au changement climatique dans le cadre de l'EDD en renforçant les capacités en matière d'élaboration des politiques et des programmes d'enseignement, de

¹ <http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001908/190898f.pdf>.

² <http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001921/192183e.pdf>.

formation des enseignants, de réforme et d'éco-responsabilisation des programmes d'enseignement et de formation techniques et professionnels (EFTP), ainsi qu'en mettant au point des programmes éducatifs concernant la préparation aux catastrophes. L'UNESCO a organisé aux Îles Vierges britanniques un atelier au cours duquel les différents acteurs – responsables des politiques, formateurs d'enseignants, planificateurs des programmes d'enseignement, formateurs de professionnels des médias, chercheurs scientifiques et organisations et fondations non gouvernementales – ont mis au point des recommandations et plans d'action régionaux concernant l'éducation au changement climatique pour 16 pays des Caraïbes. L'UNESCO a également soutenu l'organisation, aux Maldives, d'un atelier de renforcement des capacités sur l'éducation au changement climatique à l'intention des jeunes, ainsi qu'un plan d'action du Secteur de l'éducation pour faire face au changement climatique élaboré dans le cadre d'un atelier consultatif international et un programme non formel d'éducation au changement climatique pour les communautés rurales au Viet Nam.

9. La formation des enseignants occupe une place importante à tous les niveaux de la stratégie de mise en œuvre de l'EDD, tant en termes de politiques que de pratiques. Avec l'appui du réseau international d'institutions de formation des enseignants dans l'optique de la durabilité, réseau en pleine expansion coordonné par l'UNESCO, ainsi que d'autres mécanismes, un nombre croissant de ces institutions intègrent les principes de l'EDD dans leurs programmes. Le Réseau africain pour la réorientation des institutions de formation des enseignants dans l'optique de la durabilité (AFRITEIS), créé au début de 2010, permet de renforcer la coopération et le partage de l'information entre les institutions des différentes régions de l'Afrique.

Élaborer, mettre en commun et appliquer les connaissances relatives à l'EDD

10. Le suivi et l'évaluation ne constituent pas des exercices isolés, ils font partie intégrante du soutien fourni par l'UNESCO car leur mise en œuvre nécessite des consultations internes et l'acquisition de connaissances dans les États membres. C'est pourquoi l'UNESCO mène, en collaboration avec un groupe d'experts, la deuxième et avant-dernière série d'évaluations de la DEDD (2009-2011), avec l'aide de fonds-en-dépôt japonais. Les conclusions de ces travaux seront publiées début 2012.

11. L'UNESCO a organisé une série d'ateliers régionaux pour renforcer les capacités en matière de suivi des progrès accomplis vers la réalisation de l'EDD, avec la participation de responsables gouvernementaux, de commissions nationales pour l'UNESCO, d'ONG, d'autres organisations du système des Nations Unies et d'universités. Ces ateliers se sont tenus à Ouagadougou (Burkina Faso) en mars 2011 pour l'Afrique, à Bangkok (Thaïlande) en mars 2011 pour l'Asie et le Pacifique et à Panama (Panama) et Kingston (Jamaïque) en octobre 2010 pour l'Amérique latine et les Caraïbes. L'atelier des Caraïbes a débouché sur la création d'un réseau régional en ligne par le biais duquel une trentaine d'experts collaborent désormais étroitement au suivi des progrès réalisés en matière d'EDD.

Préconiser l'EDD et améliorer la connaissance et la compréhension de la durabilité

12. Les efforts de sensibilisation et de communication de l'UNESCO confortent son rôle de chef de file de la mise en œuvre de la DEDD. L'Organisation vise à améliorer la compréhension de l'EDD par la publication et la diffusion stratégique de divers outils, notamment des recueils de bonnes pratiques en matière d'EDD, des lignes directrices et des matériels éducatifs tels que l'ouvrage *Second recueil de bonnes pratiques : l'éducation pour le développement durable* du Réseau du système des écoles associées de l'UNESCO³. En 2010-2011, les principaux thèmes ont notamment été la biodiversité (en lien avec l'Année internationale 2010), le changement climatique, la consommation responsable, les villes (par le biais des contributions au 5^e Forum urbain mondial et à l'Exposition universelle de Shanghai) et la diversité culturelle. La stratégie de communication de l'UNESCO, qui est très diversifiée pour pouvoir cibler différents publics, inclut

³ <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001812/181270e.pdf>.

un site Web révisé et amélioré⁴ (l'un des quatre sites les plus visités du Secteur de l'éducation), une page Facebook⁵ comptabilisant quelque 2 400 sympathisants, des campagnes de sensibilisation et des clips vidéo. Plusieurs unités hors Siège de l'UNESCO et des commissions nationales ont traduit et adapté les grandes publications sur l'EDD dans les langues de leur pays.

13. L'UNESCO a entrepris des activités destinées à améliorer la compréhension de l'EDD par les professionnels des médias. Le kit de référence sur l'EDD pour les médias, intitulé *Les médias, partenaires de l'éducation au développement durable*⁶, a suscité l'intérêt d'importantes organisations de médias et d'institutions partenaires dans diverses régions du monde. Des ateliers de formation sous-régionaux ont été organisés à l'intention des médias, par exemple en Afrique de l'Ouest, afin d'encourager les professionnels de ce secteur à promouvoir l'apprentissage informel pour le développement durable. Les activités de l'UNESCO en Afrique australe ont donné lieu à la création, dans les établissements d'enseignement secondaire, de journaux communautaires favorisant la parution d' « éco-chroniques ».

Promouvoir une approche intersectorielle de l'EDD

14. La plate-forme intersectorielle sur l'EDD joue un rôle important compte tenu de la nature multidisciplinaire de l'EDD. Elle a mis au point un outil donnant une perspective plurielle à l'apprentissage et à la pédagogie de l'EDD sur le thème de l'eau pour les enseignants du secondaire. Cet outil est en cours d'expérimentation dans plusieurs pays, avec l'appui des bureaux de l'UNESCO à Amman, Hanoi, Kingston et Windhoek. Sa version définitive sera traduite dans plusieurs langues officielles du système des Nations Unies et sera largement diffusée début 2012.

15. Les secteurs de programme de l'UNESCO ont coopéré pour montrer que la diversité culturelle et le dialogue interculturel doivent être considérés comme des composantes majeures des politiques et programmes relatifs à l'EDD. Le Secteur de la culture de l'UNESCO a commandé le projet *Linking Culture, Education and Sustainability*⁷ à l'Université du Gloucestershire : il s'agit de collecter, analyser et partager les informations sur des initiatives réussies en matière d'éducation et d'apprentissage menées dans différentes régions du monde et qui font le lien entre les aspects culturels, socioéconomiques et environnementaux de l'apprentissage pour la durabilité.

16. Afin de mettre en évidence les processus éducatifs interdisciplinaires qui peuvent se dérouler dans les réserves de biosphère, le Secteur des sciences exactes et naturelles de l'UNESCO a dirigé l'élaboration de matériels pédagogiques sur l'enseignement de la biodiversité – *ESD for Man and Biosphere (MAB) Reserves and other specially designated protected areas in South-East Europe and the Mediterranean* – en coopération avec le Bureau méditerranéen d'information sur l'environnement, la culture et le développement durable (MIO-ECSDE), et les secrétariats du MAB et de la DEDD.

⁴ <http://www.unesco.org/new/en/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-sustainable-development/>.

⁵ <http://www.facebook.com/pages/Education-for-Sustainable-Development/115988995086547>.

⁶ <http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001587/158787e.pdf>.

⁷ <http://insight.glos.ac.uk/SUSTAINABILITY/UNESCOCULTURE/Pages/default.aspx>.



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

Conseil exécutif
Cent quatre-vingt-septième session

187 EX/6
Partie II

PARIS, le 12 août 2011
Original anglais

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORTS DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR DES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

PARTIE II

INSTITUTIONS CULTURELLES ET ÉDUCATIVES EN IRAQ

Résumé

Le présent document est soumis en application de la décision 185 EX/35. Il récapitule les progrès accomplis par l'UNESCO depuis la 185^e session du Conseil exécutif en ce qui concerne l'assistance fournie à l'Iraq.

Aucune incidence financière ou administrative.

Action attendue du Conseil exécutif : décision figurant au paragraphe 42.

INTRODUCTION

1. Le présent document rend compte des progrès réalisés par l'UNESCO quant à sa contribution, dans ses domaines de compétence, à l'actuel processus de reconstruction et de réconciliation en Iraq depuis juillet 2010.

2. Pendant la période considérée, la situation globale en Iraq est restée incertaine. Les progrès réalisés en termes de stabilité politique – avec la nomination du gouvernement en décembre 2010 – sont à mettre en balance avec la poursuite des négociations pour les postes ministériels, le mauvais état des services essentiels et le retrait imminent des forces armées américaines. L'Iraq n'a pas été épargné par les événements historiques qu'a connus la région, car le pays est le théâtre, bien que dans une moindre mesure, de manifestations et de mouvements de protestation, dont la principale revendication porte sur l'approvisionnement en électricité et la fourniture d'autres services essentiels. À cet égard, le Bureau de l'UNESCO pour l'Iraq s'efforce d'élargir son portefeuille de projets à effets rapides. En termes de sécurité, les incidents graves restent quotidiens, en dépit des progrès non négligeables accomplis par la police et l'armée iraqiennes.

3. L'UNESCO, qui a continué à mener l'essentiel de ses activités à partir d'Amman, conformément au règlement de l'ONU en matière de sécurité, a en Iraq deux fonctionnaires internationaux à plein temps appuyés par un groupe restreint d'agents nationaux. Le personnel du programme entreprend des missions régulières sur place, avec une moyenne mensuelle de 13 missions au cours du premier semestre 2011. Depuis 2008, l'UNESCO a doublé chaque année le nombre de ses missions en Iraq.

4. En janvier 2011, le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) pour 2011-2014, assorti d'un Fonds d'affectation spéciale multidonateurs du PNUAD pour l'Iraq relevant du Fonds du programme « Unis dans l'action », est entré en vigueur. L'UNESCO est présente dans les cinq secteurs prioritaires du PNUAD pour 2011-2014 et a été priée par le Coordonnateur résident de coprésider, avec l'UNICEF, le groupe de travail sur l'éducation récemment constitué au titre de la Priorité IV – Services essentiels – du PNUAD. L'Organisation applique une méthode de planification stratégique axée sur les pays, codifiée dans son Document relatif à la programmation par pays (UCPD) 2010-2014 ainsi que dans sa Stratégie d'appui à l'éducation nationale. L'un et l'autre cadrent parfaitement avec le PNUAD et le Plan national de développement de l'Iraq pour 2010-2014.

5. Pendant la période considérée, avec l'aide d'importantes ressources extrabudgétaires mobilisées fin 2009/début 2010, l'UNESCO s'est employée à accélérer l'exécution du programme. Entre décembre 2010 et mars 2011, l'Organisation a achevé six projets relevant du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq du GNUD, ce qui représente un montant total de 23 millions de dollars. Les projets sont actuellement en cours d'évaluation. Le Bureau de l'UNESCO pour l'Iraq pratique une politique systématique d'évaluation en externe de tous les projets du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq.

ÉDUCATION

6. L'éducation demeure le principal domaine dans lequel l'UNESCO apporte son aide à l'Iraq. En plus de coprésider, avec l'UNICEF, le groupe de travail sur l'éducation du PNUAD, l'UNESCO a aidé le Gouvernement iraqien à mettre en place un comité de coordination de l'éducation auquel participent toutes les principales institutions opérant dans ce secteur (cabinet du Premier Ministre, ministères, UNESCO, UNICEF, USAID, Union européenne, British Council, Banque mondiale). Le groupe a tenu sa première réunion le 25 juin 2011 à Bagdad.

7. L'UNESCO continue de concentrer son aide sur un soutien d'ensemble et des avis pour la réforme du système éducatif, avec des projets concernant l'éducation de base et l'éducation non formelle, ainsi que l'enseignement secondaire, supérieur, technique et professionnel, conformément aux recommandations de la Conférence de Paris (2008), intitulée « Le droit à

l'éducation dans les pays en crise : Ne mettons plus en péril le futur de l'Iraq », organisée sous le patronage de Son Altesse Cheikha Mozah Bint Nasser al Missned.

Renforcer la planification et la gestion de l'éducation nationale

8. Le projet relatif aux TIC dans l'éducation financé par l'UE dans le cadre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq (1,9 million de dollars) et mené en partenariat avec la CESAO a permis de créer un centre de formation et deux écoles pilotes dans chacun des cinq gouvernorats retenus (Bagdad, Mossoul, Erbil, Bassorah, Najaf), ainsi qu'un centre TIC de formation et d'élaboration de programmes et une politique d'apprentissage en ligne pour le Ministère de l'éducation. Le projet, qui s'est achevé le 31 mars 2011, est en cours d'évaluation.

9. Amélioration des conditions d'apprentissage dans les zones vulnérables en Iraq pour atteindre les objectifs de l'EPT : projet financé par l'UE dans le cadre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq (1,7 million de dollars). En partenariat avec l'UNICEF, ONU-HABITAT, UNIFEM, OMS et le bureau des droits de l'homme de la MANUI, l'UNESCO travaille à renforcer la capacité institutionnelle du Ministère de l'éducation et de ses directions ainsi qu'à élaborer une stratégie d'éducation nationale pour l'Iraq en partenariat avec l'UNICEF et la Banque mondiale.

10. Évaluation des besoins du secteur éducatif, projet financé par l'Allemagne dans le cadre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq (800 000 dollars). L'UNESCO, en partenariat avec les Ministères de l'éducation, de l'enseignement supérieur et des affaires sociales et du travail, mène une évaluation des besoins du secteur éducatif. En plus de fournir des données destinées à orienter les interventions dans l'ensemble du secteur, cette action permettra un précieux renforcement des capacités des partenaires iraqiens.

11. Modernisation du secteur public : projet financé par l'UE dans le cadre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq (2 millions de dollars). Sous l'égide d'une initiative majeure de l'Organisation des Nations Unies visant à réformer la fonction publique et les ministères dans des secteurs sociaux essentiels en Iraq, l'UNESCO mène cette action au sein du secteur éducatif.

12. Élaboration de nouveaux programmes scolaires en Iraq. Parmi les quatre nouveaux projets soutenus par le Qatar (4,9 millions de dollars), celui-ci constitue une initiative majeure de reconstitution des programmes et des manuels scolaires iraqiens en vue de contribuer à la modernisation et à la réconciliation nationales. Son principal objectif est de fournir une assistance technique pour le développement des compétences dans le domaine de l'élaboration et de l'évaluation des programmes scolaires et d'augmenter ainsi la valeur ajoutée du nouveau programme scolaire en terme d'impact sur les acquis et sur la réussite des élèves. La fin du projet est prévue pour septembre 2014.

Réhabiliter l'enseignement secondaire et l'enseignement technique et professionnel

13. Programme de développement local financé par l'UE dans le cadre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq (3,2 millions de dollars). Ce projet a été mis en œuvre en coopération avec six autres organismes du système des Nations Unies (OIT, UNOPS, UNIFEM, OMS, ONU-HABITAT, PNUD) en vue d'améliorer la prestation de services et la création d'emplois dans trois zones cibles de l'Iraq. L'UNESCO a renforcé l'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP) dans les zones sélectionnées en réhabilitant et en équipant des centres de formation professionnelle et en formant le personnel. Le projet, qui s'est achevé le 31 mars 2011, est en cours d'évaluation.

14. Amélioration de la pertinence et de la qualité de l'EFTP : projet financé par l'Allemagne dans le cadre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq (5,3 millions de dollars). Les résultats incluent un modèle approuvé de gouvernance de l'EFTP et, en collaboration avec le secteur privé iraqien, l'exécution d'un programme d'apprentissage modèle. Le projet, qui s'est achevé le 31 mars 2011, est en cours d'évaluation. Un projet similaire est actuellement mis en œuvre par le gouvernement

régional du Kurdistan (1 million de dollars financé par l'Allemagne dans le cadre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq).

15. Programme de formation d'enseignants portant sur l'éducation de base et l'enseignement secondaire. Le projet financé par le Qatar (4 millions de dollars) prévoit l'élaboration et l'amélioration d'une nouvelle méthode d'enseignement destinée à 350 formateurs d'enseignants principaux dont bénéficieront 40 000 enseignants, ainsi qu'un renforcement des capacités des installations de formation éducative des Ministères de l'éducation et de l'enseignement supérieur.

Réhabiliter l'enseignement supérieur

16. Formation d'enseignants : projet financé par l'UE dans le cadre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq (2,3 millions de dollars). Ce projet a posé les bases d'un réseau professionnel de formation d'enseignants en Iraq, créant un partenariat entre huit institutions iraqiennes et six universités internationales et renforçant les capacités de quelque 300 spécialistes, en vue de constituer un vivier permanent de formateurs au niveau national. Le projet, qui s'est achevé le 31 mars 2011, est en cours d'évaluation.

17. Réhabilitation du système d'enseignement supérieur iraquien. Financé par le Qatar (8,5 millions de dollars), ce projet conçu comme une action d'envergure vise à renforcer les capacités institutionnelles du Ministère de l'enseignement supérieur et des établissements d'enseignement supérieur afin d'améliorer leur pertinence et la qualité de leurs systèmes. Ce faisant, il vise également à mettre un frein à l'actuelle « fuite des cerveaux » des universitaires iraqiens et à encourager au retour ceux qui ont déjà quitté le pays.

Garantir l'accès à l'éducation

18. Le lancement réussi de la chaîne de télévision éducative par satellite « Iraqi Edu », projet financé par l'UE dans le cadre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq (5,6 millions de dollars), permet d'offrir une éducation de qualité aux élèves iraqiens, tant en Iraq qu'à l'étranger, y compris aux réfugiés, aux personnes déplacées, aux filles et aux élèves ayant des besoins particuliers, en diffusant des programmes éducatifs 24 heures sur 24. Le projet, qui s'est achevé le 31 mars 2011, est en cours d'évaluation.

19. L'UNESCO met en œuvre ce projet, financé par l'UE dans le cadre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq (1 227 205 dollars), afin de promouvoir chez les adolescents les valeurs civiques et les compétences nécessaires à la vie courante par le biais de l'éducation, en collaboration avec la CESAO, l'UNFPA et le bureau des droits de l'homme de la MANUI. Ce projet a pour but de renforcer les capacités institutionnelles et humaines du secteur de l'éducation en Iraq afin de dispenser un enseignement de qualité par la promotion des valeurs civiques et des compétences nécessaires à la vie courante auprès des prestataires d'éducation, des responsables/décideurs du secteur public, des législateurs et des jeunes.

20. L'Initiative pour l'alphabétisation : savoir pour pouvoir (LIFE) en Iraq, financée par le Qatar (6,4 millions de dollars), renforce les capacités institutionnelles et humaines en vue de dispenser des programmes d'éducation non formelle (ENF) et d'alphabétisation de qualité à l'échelon central et à celui des gouvernorats (provinces). L'UNESCO travaille en étroite collaboration avec le Gouvernement iraquien à tous les échelons, ainsi qu'avec les ONG et les communautés locales pour atteindre l'objectif de développement global de l'Éducation pour tous (EPT) consistant à réduire de moitié les taux d'analphabétisme d'ici à 2015. Une campagne nationale de sensibilisation a été lancée pendant la dernière semaine de septembre 2010. Des manifestations ont été organisées à l'intention de plus de 27 000 Iraquiens à travers tout le pays, en association avec le Ministère de l'éducation et 60 ONG nationales.

21. L'UNESCO continue de gérer un site Web contenant des versions électroniques de tous les manuels scolaires irakiens ainsi que du matériel pédagogique au profit des personnes déplacées, des réfugiés et de la population scolaire en général.

CULTURE

22. Dans le domaine de la culture, l'UNESCO joue un rôle de premier plan dans le cadre de la lutte contre le trafic illicite de biens culturels et de la protection des sites culturels irakiens en collaboration avec le Ministère et les institutions et parties prenantes irakiennes compétentes. Elle attire l'attention sur la nécessité de protéger le riche patrimoine culturel de l'Iraq, tout en favorisant la mise en place de conditions propices au développement des industries culturelles. Grâce à ces efforts, le patrimoine culturel irakien est mieux protégé ; ils facilitent aussi la réconciliation entre communautés.

23. La 5^e session plénière du Comité international de coordination pour la sauvegarde du patrimoine culturel de l'Iraq (CIC) s'est tenue à Erbil les 3 et 4 avril 2011. Outre l'examen des mesures à prendre pour éviter que le patrimoine irakien subisse de nouvelles pertes, le CIC a recommandé : (i) l'élaboration d'un plan directeur pour la gestion des terres marécageuses dans le but de créer un site qui combine patrimoines culturel et naturel ; (ii) la transformation du plan directeur pour l'entretien de la Citadelle d'Erbil en un plan de gestion global adapté à l'environnement urbain dans lequel s'insère la Citadelle ; (iii) l'élaboration d'un plan directeur pour le Musée de Babylone.

24. À la suite des deux attentats à la bombe perpétrés contre le mausolée Al-Askari de Samarra, en février 2006 et juin 2007, l'UNESCO a conçu un programme préalable à la restauration du lieu saint : la première étape a consisté à réaliser des travaux préliminaires urgents de remise en état (financés à hauteur de 5,4 millions de dollars par l'Union européenne, au titre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq, et de 3 millions de dollars par le Gouvernement irakien, par l'entremise d'un fonds-en-dépôt au profit des donateurs). Grâce aux progrès accomplis au terme de l'exécution du projet, ce sont chaque semaine plusieurs milliers de pèlerins qui peuvent de nouveau accéder au site depuis le début de 2009. En janvier 2009, lorsque le Premier Ministre irakien s'est rendu à Samarra, il a présenté cette réussite comme une contribution directe à la réconciliation nationale, ce qui est une caractéristique notable de ce projet de nature délicate et d'une grande visibilité. La phase opérationnelle du projet est parvenue à son terme le 30 juin 2011 et fait actuellement l'objet d'une évaluation.

25. Au cours de la première phase du projet de revitalisation de la Citadelle d'Erbil, financée par le gouvernement régional du Kurdistan à hauteur de 1,475 million de dollars, l'UNESCO a entrepris des travaux urgents de remise en état, constitué des capacités locales en matière de conservation et de restauration, et appuyé l'élaboration d'un plan directeur pour la conservation. La seconde phase du projet, financée par le gouvernement régional du Kurdistan à hauteur de 12,9 millions de dollars, porte sur la conservation de la Citadelle et ouvrira la voie à sa restauration complète. Elle sera également l'occasion d'établir des procédures opérationnelles et de gestion et de constituer au plan national les capacités voulues pour que des tâches similaires soient exécutées similaires dans d'autres sites culturels endommagés.

26. Le projet « Zone tampon » de la Citadelle d'Erbil est financé par le gouvernement régional du Kurdistan à hauteur de 340 000 dollars : il consiste à établir des directives et des réglementations claires s'agissant de la gestion de l'environnement urbain de la Citadelle, à commencer par celle des quartiers et des bâtiments classés qui sont situés dans les zones adjacentes.

27. Soucieux de la nécessité de prendre des mesures pour préserver les terres marécageuses d'Iraq, l'UNESCO et le PNUE agissent en partenariat dans le cadre du processus de nomination des terres marécageuses de Mésopotamie pour inscription sur la Liste du patrimoine mondial, grâce à une contribution financière de l'Italie d'un montant de 200 000 dollars.

28. Le Musée Sulaymaniyah se prête idéalement à l'utilisation de techniques de pointe en matière de muséologie et à l'instauration de pratiques de référence adoptées à l'échelon international dans la région kurde. Les axes principaux du projet financé dans cet esprit par l'Union européenne, au titre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq (350 000 dollars), seront les suivants : éducation et diffusion de matériels éducatifs, services aux visiteurs, expositions, activités pédagogiques, relations publiques et marketing.

29. L'UNESCO aide également le Gouvernement iraquien à élaborer une stratégie nationale en matière de tourisme. Le projet mis en œuvre à cet égard, financé par l'Union européenne à hauteur de 1 million de dollars, au titre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq, se concentre sur la mise en place des moyens nécessaires au fonctionnement d'un Conseil national du tourisme, ainsi que sur le renforcement des moyens et processus existants de promotion des sites culturels et religieux.

30. L'UNESCO a signé un mémorandum d'accord sur l'appui aux préparatifs de l'accession de la ville de Najaf au statut de capitale de la culture islamique pour 2012, ainsi qu'aux activités qu'il est prévu d'y organiser tout au long de l'année. Le cimetière Wadi Al Salam de Najaf figure sur une liste préliminaire de sites susceptibles d'être inscrits au patrimoine mondial.

31. Le projet de restauration des laboratoires du Musée national iraquien à Bagdad, financé par le Japon à hauteur de 1 million de dollars, a eu pour effet de renforcer la capacité des Iraquiens de récupérer des œuvres d'art dérobées par des pillards après la chute du régime précédent et de prendre des mesures d'urgence pour leur conservation. Lors des premières étapes de l'exécution du projet, on s'est concentré sur la livraison de l'équipement et du matériel qui permettraient la remise en état des laboratoires ; en dernier lieu, on a organisé à l'extérieur du pays des sessions de formation approfondie à l'intention du personnel chargé de la conservation ; la sixième et dernière, organisée au Japon, s'est achevée à l'automne 2010. On met actuellement la dernière touche à un glossaire de termes techniques.

SCIENCES NATURELLES

32. Dans le domaine des sciences, l'UNESCO est membre du Groupe de travail chargé de la question de l'eau et du Groupe de travail sur l'environnement établis au titre du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) et elle joue un rôle capital s'agissant de la constitution de capacités pour la gestion des ressources en eau et le règlement des problèmes environnementaux, ainsi qu'au sein de l'équipe spéciale sur l'eau constituée par le Coordonnateur résident des Nations Unies au début de 2010. Tout en contribuant à la modernisation du secteur scientifique iraquien compte tenu de l'importance qu'il revêt pour le relèvement du pays, l'UNESCO est très active dans le domaine de la gestion de l'eau, qui demeure un enjeu critique pour l'Iraq, État riverain.

33. Le projet de remise en état et de conservation des systèmes de karez dans les gouvernorats du Nord (financé à hauteur de 1,6 million de dollars par l'Union européenne, au titre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq) avait pour objets le nettoyage et la restauration d'un certain nombre de systèmes de karez avec la participation des populations locales, ainsi que l'actualisation des connaissances relatives à la conservation et à l'entretien de ces anciens systèmes hydrauliques, aux fins d'une gestion avisée de l'eau à long terme. La phase opérationnelle de ce projet est parvenue à son terme le 31 mars 2011 et fait actuellement l'objet d'une évaluation.

34. Le projet d'élaboration d'un plan directeur pour la science, la technologie et l'innovation en Iraq (2011-2015), financé au moyen du fonds-en-dépôt japonais et par le Gouvernement iraquien (à hauteur de 210 000 dollars), a pour objet d'aider celui-ci à élaborer un plan directeur à moyen terme pour la science, la technologie et l'innovation, qui soit fondé sur les besoins et axé sur les résultats. Ce plan guidera les efforts intensifs et intégrés qui seront déployés par le Gouvernement,

les entreprises et les organismes publics en vue d'accélérer le développement de la science et de la technologie et de stimuler l'innovation.

35. L'étude hydrogéologique approfondie menée dans l'optique d'une utilisation viable des eaux souterraines en Iraq, financée par l'Union européenne au titre du Fonds d'affectation spéciale du GNUD pour l'Iraq (675 000 dollars), s'inscrit dans une initiative plus vaste mise sur pied conjointement par l'UNESCO et neuf ministères irakiens. Il s'agit d'enrichir les connaissances des autorités en ce qui concerne les ressources en eaux souterraines d'Iraq afin d'en améliorer la gestion. La première phase du projet consistera à recenser les données existantes sur les ressources hydrogéologiques, qui serviront ensuite de base de référence préliminaire pour l'étude approfondie des ressources hydrogéologiques qui sera entreprise lors de la seconde phase du projet, qu'il est proposé d'engager en 2012.

36. Le premier projet des Nations Unies financé au titre du PNUAD, par l'entremise du Fonds d'affectation spéciale multidonateurs « Unis dans l'action » (215 000 dollars), a vu le jour au début de 2011. Son objectif est de faciliter l'élaboration d'un cadre national pour la gestion intégrée des risques de sécheresse. L'UNESCO s'est associée au PNUD pour faire en sorte que le Gouvernement irakien ait à sa disposition des mécanismes plus sophistiqués pour prévenir et atténuer les catastrophes naturelles et d'origine humaine et pour y faire face, principalement grâce à la mise en place d'un cadre national de gestion des risques liés à la sécheresse, qui soit global, inclusif et conforme aux bonnes pratiques internationales.

COMMUNICATION ET INFORMATION

37. Dans le domaine de la communication, les possibilités offertes de promouvoir et de protéger la liberté d'expression en Iraq se multiplient. L'UNESCO collabore avec les médias et avec le Gouvernement de manière à favoriser une compréhension mutuelle des mandats et des rôles respectifs de chacun dans une société démocratique. Seule institution spécialisée des Nations Unies qui a pour mandat de défendre la liberté d'expression, l'UNESCO œuvre avec les partenaires compétents à l'amélioration de la sécurité des professionnels des médias irakiens et attire l'attention sur leurs conditions de travail peu enviables.

38. On a dénombré plusieurs centaines de participants lors de la célébration de la Journée mondiale de la liberté de la presse 2011, organisée par l'UNESCO à Bagdad le 3 mai 2011 sur le thème : « Les médias au XXI^e siècle : nouvelles frontières, nouveaux obstacles ». Au cours de cette manifestation, la formation de leur première union, baptisée « Iraq First » (l'Iraq d'abord), a été annoncée par des blogueurs irakiens : ses objectifs consistent à promouvoir les valeurs de justice, de liberté, d'indépendance politique et de développement culturel parmi tous les segments de la société irakienne.

39. Il est nécessaire de disposer d'éléments d'information et de moyens pour éclairer la population à propos des élections et des processus électoraux en Iraq, aussi l'UNESCO agit-elle en partenariat avec le PNUD pour appuyer le renforcement de la couverture et du suivi des processus électoraux par les médias (3 millions de dollars en provenance de l'Union européenne, au titre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq). L'objectif du projet est de renforcer les moyens de trois institutions cardinales : la Commission électorale indépendante supérieure ; la Commission des médias de la communication ; les médias traditionnels. Ces divers acteurs pourront ainsi jouer leurs rôles respectifs et complémentaires en fournissant aux parties concernées des informations exactes et impartiales en temps voulu pendant les cycles électoraux.

40. L'UNESCO agit en partenariat avec le PNUD, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets et la Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq (MANUI) aux fins de la promotion de la mise en place de médias indépendants, pluralistes et professionnels, piliers fondamentaux de la démocratie et de la consolidation de la paix (financement d'un montant de 1,3 million de dollars consenti par l'Espagne, au titre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq).

Pour y parvenir, trois axes d'action sont privilégiés : le renforcement des cadres réglementaires et législatifs, l'appui aux institutions clés (universités, organes de réglementation et organisations professionnelles), et le traitement de thèmes présentant un intérêt local dans des articles de haute qualité.

41. Le projet axé sur la protection des professionnels des médias, des défenseurs de droits de l'homme et des universitaires en Iraq (financé à hauteur de 1 million de dollars par l'Union européenne, au titre du Fonds d'affectation spéciale pour l'Iraq) est placé sous l'égide de l'UNESCO, qui agit en partenariat avec le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets. Il a pour objectif d'ensemble la création de conditions propices à la protection des civils, grâce à un meilleur respect des normes relatives aux droits de l'homme partout en Iraq, en particulier ceux des groupes cibles mentionnés plus haut.

Action attendue du Conseil exécutif

42. À la lumière de ce qui précède, le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter une décision libellée comme suit :

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant la décision 185 EX/35,
2. Ayant examiné le document 187 EX/6 Partie II,
3. Prend note avec satisfaction des résultats enregistrés dans la mise en œuvre des activités relatives à l'éducation, à la culture, aux sciences et aux médias ainsi que de la mobilisation continue d'importantes ressources extrabudgétaires à cet effet ;
4. Encourage la Directrice générale à continuer de soutenir sans réserve le Gouvernement iraquien dans la mise en œuvre de ses programmes relatifs à l'éducation, à la culture, aux sciences et aux médias, notamment par des activités de renforcement des capacités et en répondant aux besoins humanitaires les plus urgents des populations les plus touchées par la crise, y compris les Iraquiens déplacés à l'intérieur du pays ;
5. Invite la Directrice générale à continuer de suivre la mise en œuvre des recommandations du Comité international de coordination pour la sauvegarde du patrimoine culturel de l'Iraq (CIC) ;
6. Exprime sa gratitude à tous les donateurs pour leur importante contribution à l'action de l'UNESCO en faveur du peuple iraquien et les engage à continuer de soutenir l'Organisation dans les efforts qu'elle déploie pour favoriser la reconstruction et le dialogue en Iraq ;
7. Invite les donateurs à maintenir leur financement au moyen de nouveaux fonds-en-dépôt constitués dans le cadre du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) ;
8. Invite en outre la Directrice générale à lui présenter un nouveau rapport à sa 190^e session.



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

Conseil exécutif
Cent quatre-vingt-septième session

187 EX/6
Partie III

PARIS, le 26 août 2011
Original anglais

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORTS DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR DES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

PARTIE III

**PROGRÈS ACCOMPLIS DANS LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE
POUR L'ENSEIGNEMENT ET LA FORMATION
TECHNIQUES ET PROFESSIONNELS (EFTP)**

Résumé

En application de la décision 186 EX/43, le présent rapport contient des informations sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la Stratégie pour l'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP), ainsi qu'une analyse de la coopération mise en place avec les autres partenaires, une évaluation des ressources internes et externes mobilisées, et un calendrier de mise en œuvre de la stratégie pour l'EFTP d'ici à 2015.

Les incidences financières et administratives des activités s'inscrivent dans les limites du document 35 C/5.

Action attendue du Conseil exécutif : projet de décision figurant au paragraphe 22.

Introduction

1. L'UNESCO met en œuvre la Stratégie pour l'enseignement et la formation techniques et professionnels ([EFTP] décision 181 EX/8 et document 182 EX/INF.5), en centrant ses efforts sur les trois axes d'action de la Stratégie : (i) fourniture d'une aide à la formulation des politiques en amont et renforcement connexe des capacités, (ii) clarification des concepts de développement des compétences et d'amélioration des méthodes de suivi, et (iii) services de centre d'échange d'informations et facilitation du débat international sur l'EFTP.

2. Le présent rapport récapitule les progrès accomplis pour ces trois axes d'action ; il contient une analyse de la coopération mise en place avec les autres partenaires, ainsi qu'une évaluation des ressources internes et externes mobilisées et un calendrier de mise en œuvre de la stratégie pour l'EFTP d'ici à 2015.

Progrès accomplis pour les trois axes d'action

Axe d'action 1 : Fourniture d'une aide à la formulation des politiques en amont et renforcement connexe des capacités

3. L'UNESCO répond activement aux demandes des États membres en matière d'aide en amont et de renforcement de leurs capacités pour élaborer des politiques fondées sur des données factuelles. En particulier, l'Organisation renforce les capacités de ses pays prioritaires dans le domaine de l'EFTP¹, en bénéficiant à cette fin d'un important soutien du Programme de renforcement des capacités en faveur de l'EPT (CapEPT) et en appliquant le cadre analytique pour l'examen des politiques. En Afghanistan, le programme développe la capacité du système d'EFTP à répondre aux besoins du marché du travail. À Madagascar, l'Organisation soutient l'élaboration d'une stratégie nationale pour l'EFTP, outre la conception et la mise en œuvre de programmes sectoriels d'EFTP visant les jeunes non scolarisés. Au Malawi, l'UNESCO a favorisé un dialogue national sur l'EFTP qui a permis de parvenir à un accord sur une approche nationale des programmes d'EFTP et de la formation des enseignants et des formateurs, avec notamment la création d'un point focal national pour la coordination de la formation des formateurs.

4. En Afrique, l'Organisation a déjà mené à bien deux examens des politiques au Bénin et au Malawi (voir aussi paragraphe 14), ce qui a permis d'engager un dialogue sur les politiques auquel participent les principales parties prenantes de ces pays. Ce dialogue doit orienter les politiques nationales d'EFTP et susciter le soutien des partenaires du développement. L'UNESCO a aussi aidé Djibouti en vue de la réforme de son système de formation professionnelle, en mettant l'accent sur les liens entre le développement socioéconomique, le marché du travail et les éléments clés du système d'EFTP. L'Organisation a entamé un dialogue sur les politiques avec cinq pays de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC) (Botswana, Malawi, Namibie, République démocratique du Congo et Zambie), dans le but de concevoir des projets nationaux correspondant aux initiatives de réforme en cours dans chaque pays. Un cadre d'action stratégique régional de cinq ans a été mis au point pour être présenté aux Ministres de l'éducation des pays de la SADC en septembre 2011.

5. Dans les États arabes, conformément à la Stratégie pour l'EFTP, l'UNESCO a fourni à l'Arabie saoudite, à la Jordanie, au Liban et à Oman des conseils techniques sur la manière d'améliorer l'accès des jeunes aux programmes d'EFTP, aux niveaux du secondaire et du postsecondaire, en introduisant et en intégrant la formation à l'entrepreneuriat dans les systèmes éducatifs.

6. En Asie et dans le Pacifique, l'UNESCO a favorisé le dialogue mené au niveau des pays sur les cadres nationaux de qualification, en coopération avec divers partenaires tels que

¹ L'EFTP est le domaine thématique de 3 des 20 pays prioritaires du Secteur de l'éducation pour 2010-2011.

l'Organisation internationale du Travail (OIT) et l'Agence allemande de coopération technique (GTZ). Au Bangladesh, l'Organisation soutient l'élaboration d'une politique de développement des compétences en partenariat avec l'OIT, notamment par le biais d'une série d'ateliers sur l'élaboration des politiques associant les principales parties prenantes. En République démocratique populaire lao, un examen des politiques est en cours et un soutien est apporté aux parties prenantes du pays pour l'élaboration et l'expérimentation d'un nouveau cadre pour l'assurance qualité. Au Kazakhstan, l'aide à la formulation des politiques d'EFTP a consisté à développer les capacités de planification, de gestion et de coordination. Au Pakistan, la mise au point d'un plan sectoriel de développement des compétences pour le secteur du bâtiment a été approuvée. Au Cambodge, un examen des politiques est en cours. Il inspirera la stratégie du gouvernement concernant l'EFTP.

7. En Amérique latine et dans les Caraïbes, l'UNESCO a engagé un dialogue avec l'Organisation des États des Caraïbes orientales (OECO), première étape de la réalisation d'examen sur les politiques d'EFTP menés en collaboration aux niveaux national et sous-régional. Un atelier régional conjoint OIT/UNESCO sur la promotion de systèmes et de politiques efficaces en matière de qualification se tiendra du 26 au 30 septembre 2011, afin de développer les capacités des États membres et d'établir une feuille de route pour la réalisation d'examen des politiques dans certains États membres.

Axe d'action 2 : Clarification des concepts de développement des compétences et amélioration des méthodes de suivi

8. La Stratégie pour l'EFTP offre un cadre permettant d'assurer le suivi de la mise en œuvre de deux instruments normatifs relatifs à l'EFTP : la Convention sur l'enseignement technique et professionnel (1989) et la Recommandation révisée concernant l'enseignement technique et professionnel (2001). Une étude visant à examiner la pertinence et l'impact de ces instruments et à analyser les obstacles rencontrés par les États membres dans le processus de ratification de la Convention a été effectuée. Les principales conclusions de cette étude sont présentées dans le document 187 EX/20 Partie IV. La décision du Conseil exécutif à sa 187^e session déterminera les futures orientations de ces instruments normatifs.

9. Au niveau mondial, l'UNESCO, en coopération avec d'autres organisations internationales, élabore un cadre conceptuel destiné à définir un ensemble d'indicateurs établissant un lien entre l'EFTP et l'emploi. L'UNESCO et la Fondation européenne pour la formation (ETF) ont mis au point un projet de document de travail en collaboration avec la GTZ et l'OIT. En complément, et conformément à la demande du G-20 lors du Sommet de Séoul (novembre 2010), un cadre conceptuel pour l'établissement d'indicateurs de compétences comparables sur le plan international et une approche commune du renforcement des stratégies nationales pour le développement des compétences ont été élaborés par le Groupe de travail interinstitutions sur l'EFTP (voir aussi paragraphe 14). Ces deux cadres serviront à mettre au point une définition large des compétences clés essentielles pour accroître l'employabilité et la productivité dans les pays en développement.

10. En Afrique subsaharienne, l'UNESCO a mené une étude sur la situation des systèmes d'information statistique concernant l'EFTP et propose des stratégies visant à améliorer la disponibilité et la qualité des données. En Asie et dans le Pacifique, l'UNESCO dirige une étude thématique régionale sur le passage du milieu scolaire au monde du travail² en coopération avec le Centre international de l'UNESCO pour l'enseignement et la formation techniques et professionnels (UNEVOC). En Amérique latine et dans les Caraïbes, l'UNESCO et l'UNEVOC mettent au point un document analytique régional sur les cadres techniques et politiques du secteur de l'EFTP, document qui répertoriera les systèmes d'information existants et formulera des recommandations en vue de leur amélioration. Cette étude suit la logique de l'action menée en

² Étude portant sur les pays suivants : Bangladesh, Cambodge, Inde, Indonésie, Kazakhstan, Mongolie, Philippines, République démocratique populaire lao et Viet Nam.

Afrique subsaharienne et s'inscrit dans le cadre d'un examen mondial des systèmes d'information sur l'EFTP.

Axe d'action 3 : Services de centre d'échange d'informations et facilitation du débat international sur l'EFTP

11. Les préparatifs du Troisième Congrès international sur l'EFTP (Shanghai, 14-16 mai 2012) ont commencé en coordination avec le pays hôte et d'autres organisations internationales. Il est envisagé de lancer un processus de consultations de grande ampleur propre à assurer la participation des États membres à la conception et à l'organisation de cet événement. Un rapport mondial sur l'EFTP, en cours de préparation, devrait passer en revue l'évolution mondiale et les tendances régionales qui ont marqué l'EFTP, les dynamiques au sein de l'EFTP, ainsi que le rôle de l'EFTP dans le développement des compétences à l'avenir. En outre, le Rapport mondial de suivi sur l'Éducation pour tous de 2012 porte sur l'élargissement des perspectives offertes aux populations marginalisées grâce au développement des compétences. L'Institut de statistique de l'UNESCO (ISU) contribue à l'analyse des données en vue de ces deux rapports.

12. Le Centre international UNESCO-UNEVOC s'attache à améliorer ses services en ligne et à élaborer une base de données sur l'EFTP qui fournira des informations clés sur les systèmes d'EFTP dans les États membres. Il facilite en outre les échanges et les débats sur divers sujets et défis apparus récemment dans ce domaine, notamment les compétences pour une économie verte et la durabilité, le passage de l'école au travail, le rôle des TIC dans l'EFTP, le VIH/SIDA et l'EFTP, les éducateurs et formateurs des enseignants d'EFTP et l'EFTP dans les pays en situation de post-conflit et dans les pays émergents.

13. Pour les États arabes, l'UNESCO favorise la diffusion de documents et matériels pertinents en arabe (par exemple, la diffusion de la traduction arabe du document de l'UNESCO/OIT « Towards an Entrepreneurial Culture for the 21st Century »³ ; la traduction et la publication du Bulletin UNESCO-UNEVOC⁴ et la diffusion de deux publications⁵ relatives à l'EFTP de l'Institut international de l'UNESCO pour la planification de l'éducation [IIEP]).

Coopération avec les partenaires

14. Le Groupe de travail interinstitutions sur l'EFTP, créé en 2009, vise à améliorer la coordination des activités des organisations internationales. Au niveau mondial, le Groupe est composé de l'Organisation internationale du Travail (OIT), de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), de la Banque mondiale et de l'UNESCO. La Banque asiatique de développement, la Commission européenne (CCE) et la Fondation européenne pour la formation (ETF) ont été les membres régionaux les plus actifs. La Banque africaine de développement (BAD) et la Banque islamique de développement (BID) ont récemment rejoint le Groupe de travail interinstitutions. Ce dernier a constitué un mécanisme efficace qui a permis d'améliorer la coopération entre les organisations internationales en favorisant la tenue de consultations sur la Stratégie de l'UNESCO pour l'EFTP. En outre, il apporte une contribution essentielle à la Stratégie du G-20 relative à la formation, ainsi qu'à son plan d'action pour le développement des ressources humaines. Dans le cadre du Groupe de travail interinstitutions, des examens conjoints de l'EFTP au niveau des pays et des tables rondes réunissant un large éventail d'acteurs ont été organisés (UNESCO, BAD et OIT au Malawi en 2010 ; UNESCO et OIT au Bangladesh en 2011 ; UNESCO et OIT au Bénin en 2011).

³ <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001470/147057a.pdf>.

⁴ http://www.unevoc.unesco.org/fileadmin/user_upload/pubs/bulletin/Bulletin15ar.pdf.

http://www.unevoc.unesco.org/fileadmin/user_upload/pubs/bulletin/Bulletin16ar.pdf.

http://www.unevoc.unesco.org/fileadmin/user_upload/pubs/bulletin/Bulletin17ar.pdf.

⁵ Planning for Technical and Vocational Skills Development (2010) et Recent Trends in Technical Education in Latin America (2010).

15. L'UNESCO s'est employée à créer une équipe de travail interinstitutions (ETTI) en Afrique. Ses principales initiatives ont pris la forme d'interventions visant à revitaliser l'EPT dans la région de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), qui ont abouti à des échanges et des débats réguliers entre les organismes du système des Nations Unies et le Secrétariat de la CEDEAO, ainsi qu'à un accord sur un calendrier commun d'application d'une feuille de route pour appuyer l'action de la CEDEAO en faveur de l'EFTP. Une étude de faisabilité concernant l'élaboration d'un cadre régional de qualification a été menée et présentée aux partenaires et au Secrétariat de la CEDEAO lors de la réunion consultative de l'équipe de travail (Abuja, 5-6 avril 2011).

Mobilisation de ressources

16. Conformément au niveau de priorité accordé à l'EFTP dans l'actuelle Stratégie à moyen terme (34 C/4), qu'il est proposé de renforcer davantage dans le Projet de programme et de budget (36 C/5), l'UNESCO a concrétisé son engagement en faveur de l'EFTP en portant à 3 277 000 dollars le montant des crédits qui lui sont alloués au titre du Programme ordinaire pour l'exercice biennal en cours. En outre, le sous-secteur de l'EFTP a reçu 17 % du montant total alloué au CapEPT en 2009-2011.

17. Le financement extrabudgétaire a également augmenté. En plus du soutien à long terme apporté par le Gouvernement allemand au Centre international UNESCO-UNEVOC, l'UNESCO a reçu des fonds de la République de Corée destinés à financer le développement des systèmes d'EFTP dans cinq pays de la SADC (Botswana, Malawi, Namibie, République démocratique du Congo et Zambie) par le biais d'un nouveau projet : « Une meilleure éducation pour l'essor de l'Afrique » (« Better education for Africa's rise » [BEAR]), qui vise à contribuer à la promotion de systèmes d'EFTP répondant aux besoins du marché du travail et des individus. Cela vient s'ajouter aux engagements pris par la Chine concernant l'organisation du Troisième Congrès international sur l'EFTP et à l'initiative phare pour le développement des compétences en matière d'entrepreneuriat dans les États arabes (Égypte, Jordanie, Liban, Maroc et Tunisie), appuyée par la StratREAL Foundation.

18. Des ressources supplémentaires, tant internes qu'externes, sont potentiellement susceptibles d'être mobilisées. Des ressources internes peuvent l'être en tirant parti des avantages du travail en réseau mis en place par le Centre UNESCO-UNEVOC et au sein du réseau UNEVOC, par l'ISU et l'IIPE et par le biais des chaires UNESCO, et en améliorant le travail d'équipe entre les membres de la communauté UNESCO d'experts de l'EFTP. Des ressources externes supplémentaires pourraient être exploitées par l'intermédiaire du Groupe de travail interinstitutions sur l'EFTP, œuvrant en faveur d'une plus grande cohérence dans le soutien apporté aux États membres par les différents organismes.

Calendrier de mise en œuvre de la Stratégie d'ici à 2015

19. La Stratégie définit l'orientation principale des activités de l'UNESCO relatives à l'EFTP pendant la période 2010-2015. S'appuyant sur les outils analytiques mis au point et l'expertise acquise au cours de l'exercice biennal en cours, l'Organisation poursuivra la mise en œuvre de la Stratégie pour l'EFTP en 2012-2013, en aidant 15 États membres à entreprendre la formulation de politiques fondées sur les principes d'inclusion, d'égalité entre les sexes et de durabilité, et 15 autres pays à mettre en place des cadres, ou à consolider les cadres existants, pour le suivi et l'évaluation des systèmes d'EFTP.

20. L'un des défis auxquels l'UNESCO est confrontée est la nécessité de renforcer encore sa capacité interne à mettre en œuvre la Stratégie, en termes de ressources humaines et financières, de manière à répondre de manière adéquate aux attentes des États membres et à fournir une expertise de qualité dans le domaine du développement des compétences et de l'analyse des politiques. Cette expertise peut être mobilisée en faisant appel aux États membres possédant, en matière d'EFTP, une longue expérience sanctionnée par des résultats probants.

21. Un examen à mi-parcours de la mise en œuvre de la Stratégie pour l'EFTP est prévu pour 2012-2013. Il s'appuiera notamment sur diverses ressources telles que les résultats du Troisième Congrès international sur l'EFTP à venir, les conclusions du rapport mondial sur l'EFTP et le Rapport mondial de suivi sur l'EPT 2012. Les constatations de cet examen orienteront les futures décisions et mesures prises pour répondre à la demande et aux besoins croissants des États membres en ce qui concerne l'EFTP et le développement des compétences utiles pour le travail et la vie quotidienne.

Action attendue du Conseil exécutif

22. À la lumière de ce qui précède, le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter une décision libellée comme suit :

Le Conseil exécutif,

1. Ayant examiné le document 187 EX/6 Partie III,
2. Encourage la Directrice générale à renforcer les efforts de l'Organisation pour faire progresser la mise en œuvre de la Stratégie pour l'EFTP ;
3. Prie la Directrice générale de lui présenter les conclusions de l'examen à mi-parcours de la mise en œuvre de la Stratégie pour l'EFTP à sa 191^e session (printemps 2013).



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

Conseil exécutif
Cent quatre-vingt-septième session

187 EX/6
Partie IV

PARIS, le 12 août 2011
Original anglais

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORTS DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR DES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

PARTIE IV

**CONTRIBUTION DE L'UNESCO À LA STRATÉGIE DE MAURICE
POUR LA POURSUITE DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME D'ACTION
POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES PETITS ÉTATS INSULAIRES
EN DÉVELOPPEMENT (PEID)**

Résumé

Par le présent document, la Directrice générale informe le Conseil exécutif sur l'état de la mise en œuvre par l'UNESCO de la Stratégie de Maurice pour la poursuite de la mise en œuvre du Programme d'action pour le développement durable des petits États insulaires en développement, laquelle, cinq ans après son adoption, a fait l'objet d'un examen à l'échelle du système des Nations Unies, les 24 et 25 septembre 2010.

La *plate-forme intersectorielle sur la contribution de l'UNESCO à la Stratégie de Maurice pour la poursuite de la mise en œuvre du Programme d'action pour le développement durable des petits États insulaires en développement*, placée sous l'autorité de l'ADG/SC et à laquelle participe l'ensemble des cinq secteurs de programme au Siège et hors Siège, définit le cadre de la contribution globale de l'UNESCO.

Conformément à la décision 185 EX/41, le présent document contient des informations actualisées sur la contribution de l'UNESCO et met en lumière les résultats obtenus par la plate-forme pour les PEID au cours de l'exercice biennal 2010-2011.

Les incidences financières et administratives des activités prévues dans le présent rapport s'inscrivent dans le cadre de l'actuel document C/5.

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée figurant au paragraphe 22.

1. L'action de l'UNESCO en faveur de la Stratégie de Maurice est dirigée et coordonnée par la *plate-forme intersectorielle sur la contribution de l'UNESCO à la Stratégie de Maurice pour la poursuite de la mise en œuvre du Programme d'action pour le développement durable des PEID* (la plate-forme pour les PEID).

2. Définissant le cadre de la contribution globale de l'UNESCO à la mise en œuvre de la Stratégie de Maurice, la plate-forme pour les PEID suit une approche intégrée en matière de vie et de développement durables dans les îles, en insistant sur la coopération et les liens interrégionaux. La plate-forme pour les PEID est placée sous la direction du Secteur des sciences exactes et naturelles, en collaboration avec les Secteurs de l'éducation, des sciences sociales et humaines, de la culture, et de la communication et de l'information, tant au Siège que hors Siège. Prenant en considération le statut prioritaire accordé aux PEID, elle est reconnue comme une plate-forme de coordination, ce qui facilite ses relations avec les autres plates-formes axées sur des thèmes précis, tels que le changement climatique ou l'Éducation en vue du développement durable (EDD).

3. La priorité accordée actuellement à la plate-forme pour les PEID tient compte des conclusions de l'Examen quinquennal de haut niveau de la Stratégie de Maurice, qui s'est déroulé en septembre 2010, ainsi que de la décision 185 EX/41 adoptée lors de la 185^e session du Conseil exécutif. En outre, l'action de la plate-forme est guidé par les résolutions 32 C/48, 33 C/8 et 35 C/33 (II), qui portent toutes sur le programme d'action de l'UNESCO pour le développement durable des PEID. La plate-forme **s'intéresse aux vulnérabilités propres aux PEID, tout en mettant l'accent sur les domaines dans lesquels l'UNESCO possède un avantage comparatif au sein du système des Nations Unies.**

4. Les efforts de collaboration de la plate-forme portent à la fois sur la mise en œuvre d'initiatives actuelles ainsi que sur **la planification et la coordination de futures activités et méthodes de travail.** Au cours du présent exercice biennal, la plate-forme pour les PEID a entrepris une série de consultations avec les unités participantes de l'Organisation afin d'**établir des résultats escomptés pour le 36 C/5** prenant en compte les priorités actuelles des États membres appartenant au groupe des PEID, le mandat et les avantages relatifs de l'UNESCO, ainsi que la nécessité de travailler de plus en plus dans une optique pleinement intersectorielle.

5. **Le rôle dynamique de la plate-forme dans la promotion et la planification d'activités pleinement intersectorielles** devrait devenir plus important que jamais en raison de la modalité de travail proposée pour les plates-formes intersectorielles dans le 36 C/5, selon laquelle la plate-forme pour les PEID fonctionnera avec une allocation budgétaire assignée spécifiquement aux activités intersectorielles. Les acteurs de la plate-forme débattent actuellement de l'élaboration de propositions interdisciplinaires et interrégionales en prévision de cette nouvelle modalité.

6. Afin que **les programmes et les activités ciblés de l'UNESCO relatifs aux PEID reflètent pleinement les préoccupations actuelles des 44 États membres et Membres associés appartenant à ce groupe**, la plate-forme pour les PEID maintient un dialogue permanent avec le Comité des représentants des PEID auprès de l'UNESCO. Le Comité, actuellement présidé par les Bahamas, sert de vecteur pour l'échange d'informations entre les délégations des États membres appartenant au groupe des PEID auprès de l'UNESCO. **Les représentants du Secrétariat de l'UNESCO sont régulièrement invités aux réunions du Comité**, afin de fournir des informations sur les activités, la planification et l'évolution de la situation à l'UNESCO et de prendre part à des échanges d'informations informels sur les questions qui préoccupent particulièrement les PEID. À la demande du Comité, la plate-forme pour les PEID a récemment préparé un **calendrier détaillé des manifestations et activités PEID en cours et prévues pour l'exercice 2010-2011.**

7. Outre la Section des petites îles et des savoirs autochtones du Secteur des sciences exactes et naturelles, qui coordonne l'action de l'UNESCO en faveur des PEID à l'échelle de l'Organisation et y contribue, des mesures ont été prises récemment au sein d'autres programmes afin de

proposer aux PEID une exécution plus ciblée. On peut citer, entre autres exemples un programme du patrimoine mondial axé sur les PEID, un portail consacré à ces derniers sur le site Web du programme du patrimoine culturel immatériel, ainsi qu'une page Web sur la communication et l'information concernant les PEID.

8. On trouvera ci-après un bref exposé sur **certaines des activités entreprises depuis la 185^e session du Conseil exécutif** en vue d'atteindre les quatre résultats escomptés du 35 C/5 relatifs à la plate-forme pour les PEID. Toutes les activités ne peuvent être mentionnées, car la portée et l'étendue des contributions de l'UNESCO en faveur des PEID dépassent largement le cadre du présent rapport.

9. Au cours du premier semestre 2011, l'UNESCO a entrepris une série d'actions relatives aux vulnérabilités particulières des PEID face au changement climatique, une attention particulière étant portée à la sous-région des Caraïbes. En mars 2011, le **Secteur des sciences sociales et humaines** de l'UNESCO, en collaboration avec le Gouvernement de Saint-Kitts-et-Nevis et avec le soutien de la Fondation Friedrich Ebert, a organisé une réunion de haut niveau à Basseterre (Saint-Kitts-et-Nevis), sur le thème de « **L'adaptation au changement climatique dans les Caraïbes : sciences, éthique et politiques** ». Les participants ont examiné comment la climatologie et l'éthique pouvaient être mises à contribution pour l'élaboration de politiques aux niveaux local et international. Ils ont publié un communiqué dans lequel ils recommandaient une action ciblée de l'UNESCO dans les trois domaines suivants : appui à la consolidation et l'amélioration des systèmes d'alerte rapide et d'observation du climat, promotion de la coopération, en particulier dans les sciences sociales et humaines, et éducation au changement climatique en vue du développement durable. Suite à ces recommandations, et conformément aux résultats escomptés de la plate-forme pour les PEID, le suivi a comporté plusieurs initiatives de haut niveau.

10. La **Commission océanographique intergouvernementale (COI)** continue d'appuyer un ensemble de questions prioritaires relatives aux PEID, appliquant ainsi directement les recommandations de la réunion de Saint-Kitts. Les activités de la COI consistent notamment à soutenir l'adaptation au changement climatique et la préparation aux catastrophes naturelles dans les PEID, en mettant l'accent sur les systèmes d'alerte rapide aux tsunamis dans le Pacifique, l'océan Indien et les Caraïbes, ainsi qu'à harmoniser les activités de développement des capacités et à collecter des fonds pour ces activités dans les PEID.

11. Un **atelier régional sur l'éducation au changement climatique en vue du développement durable dans les Caraïbes** s'est tenu en juin 2011 dans les Îles Vierges britanniques. Il a réuni des décideurs, des universitaires, des enseignants, des éducateurs, des concepteurs de programmes d'études, des spécialistes du développement, des organisations non gouvernementales, des fondations, des scientifiques et des spécialistes du changement climatique venant de 15 pays des Caraïbes. À l'issue des travaux de tables rondes et de groupes de travail régionaux et thématiques, la réunion a donné lieu à une déclaration sur l'éducation au changement climatique en vue du développement durable dans les Caraïbes et abouti à deux plans d'action sous-régionaux sur la question.

12. Ces documents finaux serviront de base à une **réunion interrégionale planifiée de spécialistes des PEID sur l'éducation au changement climatique** que l'UNESCO organisera en septembre 2011 à Nassau (Bahamas). Cette réunion mettra en présence des spécialistes de l'éducation et du changement climatique venant de toutes les régions abritant des PEID, en vue de définir une feuille de route commune pour l'élaboration de programmes d'éducation au changement climatique dans ce groupe de pays. L'organisation de cette manifestation, rendue possible grâce au concours financier des Gouvernements danois et japonais, témoigne du **statut prioritaire réservé aux PEID dans l'initiative de l'UNESCO sur le changement climatique**.

13. Le **programme mondial Sandwatch de surveillance des côtes et d'éducation au changement climatique centré sur les PEID** est actuellement à l'œuvre dans plus de 50 pays, dont plus de 25 PEID. Un **nouveau manuel Sandwatch** traitant de l'adaptation au changement

climatique ainsi que de la création de réseaux et de la diffusion des connaissances a été publié en anglais en septembre 2010, puis en français en juillet 2011, et la sortie de ses versions espagnole et portugaise est prévue pour fin 2011. S'appuyant sur ces nouvelles ressources, une manifestation interrégionale de renforcement des capacités s'est tenue aux Seychelles en octobre 2010, à l'occasion de laquelle une attention toute particulière a été accordée à la création de capacités Sandwatch dans les PEID de l'océan Indien. Le programme Sandwatch est financé par le Gouvernement danois.

14. « **En première ligne face au changement climatique** » est une **plate-forme interinstitutions** centrée sur l'observation du changement climatique et sur les stratégies d'adaptation dans les petites îles, chez les peuples autochtones et chez d'autres communautés vulnérables. Elle est mise en œuvre par l'UNESCO en partenariat avec le secrétariat de la Convention sur la diversité biologique (CBD), le secrétariat de l'Instance permanente sur les questions autochtones et le Haut-Commissariat aux droits de l'homme (HCDH), avec le concours financier du Gouvernement danois. Cette plate-forme se veut **le porte-voix des habitants des petites îles, des peuples autochtones et des communautés locales** dans les débats autour du changement climatique qui affecte la planète. Les observations et les stratégies d'adaptation communautaires contribuent aux processus internationaux relatifs au changement climatique par leur prise en compte dans les forums mondiaux que sont, par exemple, les 15^e et 16^e Conférences des Parties à la CCNUCC (COP15 et 16), et l'intégration des savoirs autochtones dans le prochain cinquième rapport d'évaluation du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). À l'heure actuelle, la plate-forme soutient de petits projets de recherche dans huit PEID.

15. **En ce qui concerne les conventions culturelles de l'UNESCO**, plusieurs nouveaux sites de PEID ont été inscrits sur la Liste du **patrimoine mondial** en 2010 et 2011, notamment la zone marine protégée des îles Phoenix à Kiribati, le site d'essais nucléaires de l'atoll de Bikini dans les Îles Marshall et le centre historique de Bridgetown et sa garnison à la Barbade. Cinq PEID (Fidji, Tonga, Trinité-et-Tobago, Vanuatu et Jamaïque) ont ratifié la Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel, tandis que dans le Pacifique, des réunions de consultation nationale ont été organisées aux Palaos, dans les Îles Cook, dans les Îles Salomon, à Kiribati, à Nauru et dans les Îles Marshall.

16. **Le Plan d'action pour le patrimoine mondial dans le Pacifique** (2010-2015) est actuellement mis en œuvre par les îles et territoires du Pacifique. L'UNESCO s'est chargée de coordonner un pôle d'institutions régionales, d'ONG, de spécialistes et de communautés dans le but d'améliorer la gestion des connaissances, le renforcement des capacités et la création de partenariats pour la gestion du patrimoine du Pacifique. Dans les Caraïbes, le **projet de renforcement des capacités dans les Caraïbes**, à présent totalement opérationnel, bénéficie à 16 États membres et 20 sites du patrimoine mondial, crée et renforce les capacités de gestion du patrimoine, favorise la coopération dans la région et contribue à la compréhension des synergies entre la conservation du patrimoine et les événements récents.

17. Les PEID possèdent un riche **patrimoine culturel subaquatique** représentatif de toutes les traces d'existence humaine qui sont ou ont été submergées et qui présentent un caractère culturel, historique ou archéologique. Dans le seul Pacifique, les sites subaquatiques couvrent toute l'histoire de l'humanité, de l'Âge de pierre à l'ère atomique. Les potentialités pour l'essor d'un tourisme durable en partenariat avec le secteur de la plongée sous-marine sont l'objet d'une attention grandissante. Le premier atelier régional sur le patrimoine culturel subaquatique du Pacifique a eu lieu en décembre 2009 à Honiara (Îles Salomon). Les rapports présentés à l'atelier par les spécialistes ont été compilés, édités et publiés en 2010 sous l'intitulé « Patrimoine culturel subaquatique en Océanie ». Une étude de faisabilité concernant un programme de renforcement des capacités dans le domaine du patrimoine culturel subaquatique dans le Pacifique a été effectuée en 2011. Une consultation régionale de suivi est prévue pour 2012/2013 en coopération avec les États membres du Pacifique.

18. La jeunesse, majoritaire dans la population de nombreux PEID, a été déclarée prioritaire dans l'engagement de l'UNESCO envers les PEID. Dans les Caraïbes, le Premier Forum des Ministres responsables du développement social et durable a permis d'actualiser la conception des **cadres intégrateurs du développement social des jeunes** dans les PEID de la région, tandis que le programme **YouthPATH** a permis de diffuser les bonnes pratiques concernant la réduction de la pauvreté des jeunes, lors de la Conférence mondiale de la jeunesse qui s'est tenue au Mexique en août 2010.

19. **Vision des jeunes sur la vie dans les îles** est une initiative de renforcement de capacités visant à autonomiser la jeunesse des petites îles pour qu'elle influe sur le cours des choses. Grâce à cette initiative, des jeunes gens enthousiastes et motivés ont élaboré, mis en œuvre et évalué de petits projets touchant aux principales préoccupations de cette jeunesse, telles qu'elles se sont exprimées lors du Sommet de la jeunesse qui a eu lieu dans le cadre de la réunion sur les PEID tenue à Maurice en 2005. Une attention toute particulière a été accordée au problème du VIH/SIDA et des droits humains, ainsi qu'aux problèmes sociaux, culturels et environnementaux (dont le changement climatique). Dans le cadre de l'initiative Vision des jeunes, neuf projets sur le terrain, dirigés par des jeunes et touchant à la sensibilisation au VIH/SIDA et au changement climatique, sont actuellement en cours de réalisation dans les PEID.

20. En complément des actions ciblées sur le terrain, deux documents essentiels sur les PEID ont été publiés :

- (i) **Les îles, des carrefours** (Publications de l'UNESCO, mars 2011). Produit d'une réflexion approfondie sur le rôle de la **diversité culturelle et du développement durable dans les PEID**, cet ouvrage contient les conclusions d'un colloque de l'UNESCO qui s'est tenu aux Seychelles en 2007 dans le cadre du suivi de la réunion internationale de Maurice (2005).
- (ii) **Savoirs des femmes : médecine traditionnelle et nature (Maurice, La Réunion et Rodrigues)** (Publications de l'UNESCO, avril 2011). Cet ouvrage fait la synthèse des sujets de préoccupation des PEID et des **domaines prioritaires de l'UNESCO que sont l'égalité entre les sexes et l'Afrique**. Il met en lumière les interactions entre diversité culturelle et diversité biologique. Il a été lancé à l'occasion d'un atelier organisé à Maurice en avril 2011 sur le thème « **Biotraitement, politiques et pratiques : conservation et usage des plantes médicinales dans les petits États insulaires en développement de l'océan Indien et Madagascar** ».

21. En complément de ces publications, diverses ressources en ligne consacrées aux PEID ont été créées et enrichies. Le **site Web de l'UNESCO dédié aux PEID** a été remanié et remis en service en anglais et en français. Dans les **Îles Salomon**, les travaux ont avancé s'agissant de la création de ressources éducatives en ligne de type wiki en langue marovo traitant des **savoirs autochtones** relatifs à l'environnement naturel du lagon de Marovo. Dans les Îles Cook, des progrès ont également été réalisés pour l'élaboration d'un kit de ressources d'apprentissage conçu pour faciliter l'utilisation du CD interactif de l'UNESCO consacré aux voyages et à la navigation chez les peuples autochtones des îles du Pacifique, **The Canoe Is the People**, dans les salles de classe des îles du Pacifique.

Action attendue du Conseil exécutif

22. Le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter une décision libellée comme suit :

Le Conseil exécutif,

- 1. Rappelant la décision 185 EX/41,
- 2. Ayant examiné le document 187 EX/6 Partie IV,

3. Prend note des efforts déployés par la Directrice générale pour faire en sorte que la contribution de l'UNESCO à la Stratégie de Maurice pour la poursuite de la mise en œuvre du Programme d'action de la Barbade pour le développement durable des petits États insulaires en développement, coordonnée par la plate-forme intersectorielle concernée, se poursuive dans tous les grands programmes, au Siège et hors Siège.



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

Conseil exécutif
Cent quatre-vingt-septième session

187 EX/6
Partie VI

PARIS, le 26 août 2011
Original anglais

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORTS DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR DES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

PARTIE VI

COOPÉRATION ENTRE L'UNESCO ET LE RÉSEAU MONDIAL DE GÉOPARCS

Résumé

Ce point a été proposé en application de la décision concernant les activités de l'UNESCO relatives aux géoparcs (décision 186 EX/41) adoptée par le Conseil exécutif lors de sa dernière session. Le présent rapport offre une analyse détaillée des activités et progrès réalisés durant 11 années de coopération entre l'UNESCO et les géoparcs et sept années de coopération avec le Réseau mondial de géoparcs, ainsi que des incidences financières et administratives. Il contient des propositions visant à améliorer la coopération et les échanges avec les États membres, à aider ces derniers à établir des géoparcs sur leur territoire et à promouvoir la création de géoparcs UNESCO et de réseaux régionaux de géoparcs dans le cadre d'un Réseau mondial de géoparcs de l'UNESCO.

Les incidences financières et administratives des activités décrites dans le présent rapport s'inscrivent dans les limites de l'actuel C/5.

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée figurant au paragraphe 11.

1. Dans sa décision 186 EX/41, adoptée lors de sa 186^e session, le Conseil exécutif a demandé à la Directrice générale de lui présenter à sa 187^e session un rapport d'étape comportant une analyse approfondie des activités réalisées et des propositions tendant à renforcer la coopération entre l'UNESCO et le Réseau mondial de géoparcs ainsi que l'échange d'informations avec les États membres. Il a également demandé à la Directrice générale d'inclure dans son rapport des propositions visant à améliorer l'assistance fournie aux États membres souhaitant créer des géoparcs sur leur territoire et à promouvoir la création de réseaux régionaux de géoparcs, et d'y indiquer les incidences financières et administratives. Cette décision a été adoptée à la demande de l'Uruguay et de plusieurs autres États membres.

2. Depuis l'an 2000, le développement des géoparcs en tant que zones de patrimoine géologique international dans lesquelles celui-ci est utilisé pour promouvoir une croissance économique durable, a connu un essor rapide. En 2004, des géoparcs en Europe et en Chine ont été reliés dans le cadre du Réseau mondial de géoparcs (GGN), qui continue de s'agrandir. Avec 78 membres dans 26 pays et 16 nouvelles candidatures en 2011, le GGN, une initiative qui connaît une croissance rapide et jouit d'une grande visibilité, permet aux États membres de promouvoir leur patrimoine géologique national en vue d'un développement local durable. Les pays suivants, qui abritent trois géoparcs transnationaux, font partie du GGN (le nombre de géoparcs est indiqué entre parenthèses) : Australie (1), Autriche (1), Brésil (1), République populaire de Chine (24), Canada (1), Croatie (1), République tchèque (1), Finlande (1), France (2), Grèce (4), Allemagne (5), Allemagne/Pologne (1), Hongrie/Slovaquie (1), Iran (1), Irlande, République d'Irlande (1), République d'Irlande/Irlande du Nord (1), Italie (7), Japon (4), Corée (1), Malaisie (1), Norvège (2), Portugal (2), Roumanie (1), Espagne (5), Royaume-Uni (7) et Viet Nam (1).

3. « *Celebrating Earth heritage, sustaining local communities* » (Célébrer le patrimoine de la terre, soutenir les communautés locales) est le mot d'ordre des géoparcs, et la participation des populations locales est la clef de leur succès car cela permet de responsabiliser ces populations tout en respectant leur mode de vie traditionnel, leurs droits et leur dignité. Les géoparcs aident à étudier les liens existant entre la vie des communautés et la Terre qui a modelé nos vies. La Directrice générale confirme sa volonté de renforcer les sciences exactes et naturelles au sein de l'UNESCO et rappelle que l'Organisation est le seul organisme des Nations Unies à s'occuper des sciences de la terre. Celles-ci contribuent énormément au débat sur le changement climatique, un autre thème abordé dans les géoparcs. Ces derniers sensibilisent déjà les populations locales aux géorisques, notamment ceux liés aux séismes, aux volcans et aux tsunamis, et jouent ainsi un rôle directeur dans les plans d'urgence mis en place pour faire face aux catastrophes, autre priorité des sciences de la terre.

4. La diversité géologique fournit des matériaux de construction, définit des pratiques agricoles, influence fortement la biodiversité et sert de fondement à la plupart de nos mythologies et traditions folkloriques. En conséquence, les quatre piliers de l'UNESCO, à savoir l'éducation, la science, la culture et la communication, sont également ceux des géoparcs.

- i. Les programmes éducatifs au sein des géoparcs sensibilisent les populations, à tous les niveaux, à leur patrimoine géologique et à ses liens avec d'autres aspects du patrimoine naturel, culturel et immatériel.
- ii. Les géoparcs encouragent la collaboration avec les établissements universitaires mais également avec le grand public, et contribuent au progrès des connaissances scientifiques à tous les niveaux.
- iii. Axé sur le patrimoine géologique, le concept novateur consistant à soutenir les communautés locales à travers le développement durable, tout en mettant en avant et en respectant la culture et les traditions locales dans les géoparcs, pourrait conduire à la création d'un tourisme durable, de chemins de randonnée, de formations pour les populations locales, d'aménagements locaux et d'objets touristiques comme les souvenirs, suivant les meilleures pratiques en durabilité environnementale, et favoriser en outre l'autonomisation des femmes à l'aide de programmes ciblés et de coopératives.
- iv. Une communication efficace est la clef du succès des géoparcs à ce jour. Le patrimoine géologique est partagé avec les communautés locales grâce à l'utilisation d'un langage non spécialisé et à la participation des populations locales à la plupart des travaux menés dans les géoparcs, notamment leur formation en tant que guides locaux.

5. Au cours des 11 dernières années, des géoparcs ont été créés avec succès en Europe et en Asie. L'UNESCO a coorganisé les quatre principales conférences internationales sur les géoparcs (Beijing, Chine, 2004 ; Belfast, Irlande du Nord, 2006 ; Osnabrück, Allemagne, 2008 ; Langkawi, Malaisie, 2010). Un certain nombre d'États membres ont déjà commencé à intégrer les géoparcs à leurs pratiques en matière de développement durable et à leur législation nationale. La Directrice générale souhaite cependant souligner qu'il faut aujourd'hui soutenir davantage les géoparcs, non seulement en Asie et en Europe, mais également en Afrique, dans les pays arabes et dans la région Amérique latine et Caraïbes, et apporter une plus grande aide pour l'identification et le développement des géoparcs dans ces pays, qui pourraient tirer grandement parti d'une adhésion au Réseau mondial de géoparcs. À cet égard, des ateliers de renforcement des capacités et des séminaires d'information spécifiques ont été organisés au Brésil (novembre 2010) et d'autres auront lieu au Maroc (novembre 2011).

6. En diverses occasions, l'attention du Conseil exécutif a été attirée sur le fait que les trois programmes de l'UNESCO qui traitent de la préservation de la nature et de la géologie n'étaient pas en mesure de couvrir aisément les géoparcs car leurs mandats étaient clairement différents.

- i. Les sites sont inscrits au patrimoine mondial de l'UNESCO sur la base d'une convention de l'UNESCO et doivent avoir une « valeur universelle exceptionnelle ». Or, les géoparcs n'ont pas obligatoirement un patrimoine géologique présentant une valeur universelle exceptionnelle.
- ii. Le Programme de l'UNESCO sur l'homme et la biosphère (MAB) est un programme intergouvernemental, et les réserves de biosphère mettent l'accent sur la conservation de la biodiversité biologique moyennant l'utilisation durable de la faune et de la flore, mais sans souci de la diversité géologique. Le Conseil intergouvernemental de coordination et le Bureau du MAB ont recommandé de ne pas inclure les géoparcs dans le Réseau mondial de réserves de biosphère (161 EX/Décisions, 161 EX/SR.12).
- iii. Le Programme international de géosciences (PICG) est un programme international offrant un soutien et des compétences d'ordre général, mais il ne peut pas couvrir les géoparcs car son mandat concerne la recherche en géosciences, alors que les géoparcs représentent de nombreux autres aspects tels que le tourisme, le développement durable, la culture et les traditions. Conformément à la décision du Conseil scientifique du PICG adoptée en 2000, le Programme doit clairement être considéré comme une initiative distincte de toute activité prévue liée aux géoparcs.

7. Compte tenu du succès grandissant et du développement du Réseau mondial des géoparcs, l'Union internationale pour la conservation de la nature et de ses ressources (UICN) a noté, dans son rapport intitulé « Geological World Heritage: A Global Framework (2005) » (« Patrimoine géologique mondial : un cadre global (2005) »), que les géoparcs devraient être renforcés davantage car ils constituent une initiative importante et un mécanisme de coordination permettant de créer de nouveaux modèles associant la conservation au développement durable. Dans son rapport, l'UICN notait que « les géoparcs offrent des possibilités pour la reconnaissance de sites d'importance internationale » et que « l'initiative des géoparcs représente une alternative intéressante à l'inscription au patrimoine mondial ». Les géoparcs représentent en effet une alternative à l'inscription au patrimoine mondial. En tant que zones de patrimoine géologique d'intérêt international, ils n'ont pas besoin de prouver leur valeur universelle exceptionnelle et ils créent un lien spécifique entre ce patrimoine géologique d'importance internationale et sa gestion active, d'une part, et l'éducation et le développement économique durable, d'autre part. C'est ainsi que les géoparcs ajoutent une nouvelle dimension à la Convention de 1972 pour la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel dans la mesure où ils mettent en lumière l'interaction entre le développement socioéconomique et culturel et la conservation de l'environnement naturel. L'initiative de l'UNESCO relative aux géoparcs est également soutenue par l'Union internationale des sciences géologiques (UISG), une des plus grandes organisations non gouvernementales mondiales dans le domaine de la géologie qui, dans le cadre de la procédure d'évaluation de

chaque nouvelle candidature, émet une déclaration sur l'importance internationale du patrimoine géologique du géoparc en question.

8. Le rôle de l'UNESCO en tant que centre d'échange d'informations dans le cadre des activités en plein essor relatives aux géoparcs, s'est développé au cours des 11 années écoulées depuis la création des géoparcs et se trouve aujourd'hui à un tournant décisif. L'UNESCO a la possibilité de prendre les commandes de cette initiative de plus en plus remarquée. Le grand succès remporté dans les 78 pays membres du GGN a été rendu possible en grande partie grâce à l'enthousiasme de ces membres ainsi que des organismes et des pays qui ont apporté leur soutien. À ce jour, l'UNESCO s'est contentée d'appuyer ponctuellement les initiatives nationales relatives aux géoparcs en assurant un secrétariat de coordination à temps partiel et en offrant une aide financière très limitée au moyen de fonds du Programme ordinaire, ce qui lui permet d'encourager, essentiellement par un appui en nature, la constitution de réseaux à l'échelle mondiale ; de coorganiser des conférences internationales sur les géoparcs ; de superviser les procédures de candidature d'évaluation et de revalidation ; et de gérer un site Web. Le mandat de ce soutien ad hoc s'appuie sur une décision du Conseil exécutif datant de 2001 (décision 161 EX/3.3.1), dans laquelle le Conseil « invite le Directeur général à ne pas poursuivre la mise en place du programme Géosites-géoparcs de l'UNESCO, mais à soutenir comme il convient les efforts particuliers, en collaboration avec les États membres ».

9. À la lumière du paragraphe précédent, et étant donné l'intérêt grandissant des États membres pour les géoparcs, la Directrice générale rappelle qu'un soutien institutionnalisé de l'UNESCO arriverait à point nommé pour garantir un impact réel à l'échelle mondiale et faciliter la collecte de fonds. Le Secrétariat de l'UNESCO pourrait accroître son soutien et bénéficier d'un financement extrabudgétaire supplémentaire pour veiller à ce que l'initiative reste peu coûteuse pour l'Organisation tout en permettant à celle-ci de contribuer à la mise en place de géoparcs dans de nouveaux pays.

10. La Directrice générale propose donc que l'Organisation renforce son engagement en faveur des géoparcs et aide les États membres à créer des géoparcs UNESCO dans le cadre du Réseau mondial de géoparcs de l'UNESCO. L'officialisation des activités de l'Organisation relatives aux géoparcs ne nécessiterait qu'une structure administrative légère semblable à celle qui existe déjà, n'entraînerait pas d'incidences financières supplémentaires, et n'exigerait pas la création de nouveaux programmes et conseils intergouvernementaux coûteux.

Action attendue du Conseil exécutif

11. Le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter le projet de décision suivant :

Le Conseil exécutif,

1. Ayant examiné le document 187 EX/6 Partie VI,
2. Recommande à la Conférence générale d'adopter, à sa 36^e session, le projet de résolution suivant :

« La Conférence générale,

Se félicitant de l'impact positif des géoparcs sur l'éducation, le développement durable et l'identité culturelle au niveau régional, ainsi que de l'essor considérable du Réseau mondial de géoparcs,

Soulignant que la géologie et les géoparcs jouent un rôle important dans l'atténuation du changement climatique et des risques géologiques,

Rappelant qu'il faut aider les États membres, notamment les pays en développement, à créer des géoparcs sur leur territoire et veiller au renforcement significatif des capacités en Amérique latine et dans les Caraïbes ainsi qu'en Afrique,

Gardant à l'esprit que les activités relatives aux géoparcs ont été menées à bien pendant 11 ans et ont permis de mettre en place un réseau mondial regroupant 78 membres dans 26 pays, avec le plein appui de l'Union internationale pour la conservation de la nature et de ses ressources (UICN) et de l'Union internationale des sciences géologiques (UISG),

Rappelant également que l'initiative des géoparcs contribue à améliorer la visibilité de l'UNESCO tout en étant une activité dont les coûts de fonctionnement et de secrétariat sont peu élevés et qui offre la possibilité de collecter des fonds extrabudgétaires pour l'Organisation,

1. *Demande* à la Directrice générale :

- (a) de continuer à améliorer la coopération entre l'UNESCO et le Réseau mondial de géoparcs (GGN) et de renforcer le développement global des géoparcs tout en maintenant les normes de qualité élevée déjà en place ;
- (b) de veiller à ce que les géoparcs soient mentionnés dans le 36 C/5,
- (c) d'étudier la possibilité de prendre des mesures en vue d'officialiser l'initiative actuelle des géoparcs et de transformer celle-ci, à l'échelle internationale, en un programme ou une initiative de l'UNESCO concernant les géoparcs,
- (d) de créer un groupe de travail ad hoc à cet effet, composé de représentants des États membres, du Secrétariat de l'UNESCO, du Programme international de géosciences (PICG), d'experts du GGN, et d'ONG telles que l'UICN et l'UISG, conformément au projet de mandat suivant :

Le groupe de travail ad hoc sur les géoparcs s'acquittera des tâches suivantes :

- (i) examiner la faisabilité de la création d'un programme ou d'une initiative de l'UNESCO concernant les géoparcs en se fondant sur le succès et l'expérience actuels du GGN et des géoparcs ;
- (ii) examiner et officialiser les fondements du programme ou de l'initiative en question, ses méthodes de travail, ses domaines de compétence, sa représentativité, et la participation de partenaires officiels pertinents ainsi que de personnes qualifiées ;
- (iii) étudier les perspectives de collecte de fonds et les modalités qui permettraient de renforcer le travail en réseau à l'échelle internationale et d'apporter une aide aux nouveaux projets de géoparcs dans les pays en développement, notamment en Amérique latine et dans les Caraïbes et en Afrique ;
- (iv) évaluer les possibilités de création d'un partenariat formel avec le GGN ;
- (e) de présenter un rapport sur la question au Conseil exécutif à sa 190^e session. »



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

Conseil exécutif
Cent quatre-vingt-septième session

187 EX/6
Partie VII

PARIS, le 26 août 2011
Original anglais

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORTS DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR DES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

PARTIE VII

ÉVALUATIONS ACHEVÉES PENDANT L'EXERCICE BIENNAL 2010-2011

Résumé

Conformément à la décision 186 EX/6 (VI), le Service d'évaluation et d'audit soumet ci-après un rapport succinct sur les évaluations récemment achevées. Un certain nombre d'évaluations importantes sont en préparation, notamment l'*Examen de la coopération du Secrétariat de l'UNESCO avec les commissions nationales pour l'UNESCO*. Les évaluations achevées et en cours seront examinées lors d'une réunion d'information pour les délégués permanents et les observateurs prévue le 8 septembre.

Tous les rapports d'évaluation sont publiés sur UNESDOC et sont par conséquent disponibles en ligne.

L'évaluation du Centre international Abdus Salam de physique théorique (CIPT) a produit les conclusions suivantes :

- Le CIPT est une institution performante et efficace, qui associe une activité de recherche de grande qualité au renforcement des capacités scientifiques concernées dans les pays en développement.
- Les défis à surmonter consistent à suivre étroitement l'élargissement du programme, à améliorer les systèmes de surveillance et d'information et à développer la collaboration avec l'UNESCO.

Le présent document n'a pas d'incidences financières ou administratives nouvelles.

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée au paragraphe 8.

INTRODUCTION

1. À sa 186^e session, le Conseil exécutif a prié la Directrice générale de continuer à lui rendre compte des évaluations achevées. En application de la décision 186 EX/6 (VI), le Service d'évaluation et d'audit (IOS) présente ci-après l'évaluation du Centre international de physique théorique (CIPT). Le Conseil exécutif doit également noter que conformément à la décision 186 EX/24, IOS a prévu le 8 septembre une réunion d'information pour les délégués permanents et les observateurs consacrée aux évaluations achevées et en cours.

2. À l'heure de la rédaction de ce document, des évaluations importantes sont en préparation, notamment :

- (a) *L'Examen de la coopération du Secrétariat de l'UNESCO avec les commissions nationales pour l'UNESCO*, dont l'objectif est de (i) produire des constatations et conclusions concernant les relations entre le Secrétariat et les commissions nationales, notamment en ce qui concerne les bonnes pratiques et les principaux défis ; et (ii) d'émettre des recommandations en vue d'optimiser l'interaction entre le Secrétariat et les commissions nationales, ainsi que de renforcer les capacités des commissions nationales et d'améliorer leur contribution à la mission et à l'action de l'UNESCO. Les constatations de cet examen, qui doit s'achever au début de l'automne, seront présentées à la 36^e Conférence générale. Se reporter à l'annexe pour de plus amples informations.
- (b) *L'Évaluation de la priorité à l'égalité entre les sexes*, dont l'objectif est (i) d'évaluer la mise en œuvre de la priorité Égalité entre les sexes à ce jour et de produire des enseignements acquis et des recommandations afin d'inspirer l'élaboration du futur cadre directeur pour l'égalité entre les sexes ; et (ii) d'identifier des domaines dans lesquels l'UNESCO pourrait avoir un rôle de chef de file au sein du système des Nations Unies en ce qui concerne la promotion de l'égalité entre les sexes.
- (c) *L'Évaluation de la priorité Afrique*, dont l'objectif premier est d'analyser les progrès réalisés dans la mise en œuvre des programmes liés à priorité Afrique.
- (d) *L'Évaluation des prix UNESCO*, dont l'objectif est (i) de produire des constatations et des orientations en vue d'améliorer l'évaluation de nouveaux prix ainsi que le suivi des prix existants et la prise de décision concernant le maintien des prix existants ; et (ii) d'évaluer les forces et les faiblesses des prix existants selon quatre grands axes : visibilité, prestige, intégrité et alignement.

ÉVALUATION DU CENTRE INTERNATIONAL DE PHYSIQUE THÉORIQUE (CIPT)

Historique

3. Le CIPT est un centre UNESCO de catégorie 1 implanté à Trieste, qui a pour objet d'encourager les progrès dans toutes les disciplines de la physique théorique et dans plusieurs disciplines de la physique appliquée et expérimentale. Il s'occupe d'activités de recherche et de renforcement des capacités dans les domaines de la physique des hautes énergies, de la cosmologie et des astroparticules, de la physique de la matière condensée et de la physique statistique, des mathématiques, de la géophysique et d'autres disciplines de la physique appliquée.

4. Le Centre est régi par un certain nombre de statuts, dont l'accord tripartite passé entre le Gouvernement italien, l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) et l'UNESCO. Le Gouvernement italien prend à sa charge la plus grande part du financement de ce Centre.

5. Le Conseil exécutif (171 EX/18) demande des évaluations externes périodiques des instituts et centres UNESCO de catégorie 1. Le CIPT a été évalué pour la dernière fois en 1999-2000 par huit scientifiques qui ont effectué un examen poussé par des pairs. L'évaluation externe du Centre, actuellement en cours, a été approuvée par le nouveau directeur du Centre et sera également présentée au Comité directeur du CIPT.

Objectif

6. L'objet de l'évaluation était de fournir un état rétrospectif des réalisations du CIPT et de fournir une analyse supplémentaire des facteurs accélérateurs ou ralentisseurs, complétée par un état prospectif de la pérennité du Centre en matière de financement, d'activités et de résultats.

Méthode

7. L'évaluation a été effectuée entre avril et juillet par une équipe du cabinet Technopolis Group et d'IOS. La méthode prévoyait deux visites du Centre sur le terrain, des entretiens avec des membres du personnel de l'UNESCO et du CIPT, un formulaire d'autoévaluation complété par les responsables des programmes du CIPT, une vaste étude des documents et des bases de données et une étude des principaux partenaires institutionnels du Centre, de ses anciens associés, de ses anciens diplômés et des bénéficiaires de certaines activités du CIPT.

Conclusion générale

Le CIPT est une institution performante et efficace, qui associe une activité de recherche de grande qualité au renforcement des capacités scientifiques concernées dans les pays en développement. Il occupe une place unique dans le paysage mondial des institutions scientifiques. À la fois institut de recherche et de renforcement des capacités, il entreprend des recherches de niveau international et œuvre à combler le fossé entre les pays développés et en développement. L'accomplissement de ces deux missions exige des compromis délicats, mais le CIPT a particulièrement bien réussi à trouver un équilibre entre les deux. En outre, le Centre fait office de pivot pour la collaboration à l'échelle internationale dans les domaines de la physique et des mathématiques. Les défis à surmonter consistent à suivre étroitement l'élargissement du programme, à améliorer les systèmes de surveillance et d'information et à développer la collaboration avec l'UNESCO.

Constatations et recommandations

Constatation 1

La diversification de son programme représente un défi permanent pour le CIPT. De sa base en physique théorique, le Centre s'est progressivement ouvert aux mathématiques, puis à des disciplines de la physique appliquée au gré des opportunités. Si la physique théorique continue d'être sa vocation première, le Centre a su élargir son horizon en s'implantant dans d'autres disciplines appliquées telles que la géophysique, les techniques expérimentales et les télécommunications, mais aussi en se développant au cœur même de la physique théorique. Compte tenu de cette évolution, la diversification de son programme a suscité des préoccupations et exige une surveillance constante.

Recommandation 1

Le CIPT doit poursuivre le débat interne au sein de tous ses départements autour de son programme. Il doit veiller à ce que l'élargissement de son programme ne se fasse pas au détriment de son socle solide en physique théorique et dans des secteurs de force émergents en physique appliquée. L'élargissement doit s'accompagner d'une réflexion appropriée sur la définition des priorités stratégiques, l'allocation des ressources, l'entretien et l'extension des réseaux institutionnels, la gestion des risques en matière de réputation, la recherche d'une masse critique et le maintien de la qualité des programmes et des activités.

Constatation 2 (a)

Les recherches menées par le CIPT produisent des résultats de haut niveau. Les indicateurs que sont les publications, les citations et les financements extérieurs montrent que les recherches du CIPT sont de niveau international. L'analyse bibliométrique révèle que les articles publiés par le Centre sont généralement parus dans des revues de renommée internationale. En outre, le nombre de citations dans ces mêmes publications est proche, voire supérieur, aux moyennes internationales et excellent dans plusieurs cas. La quantité et la qualité des recherches sont au plus haut dans les deux disciplines principales de la physique théorique et dans le domaine plus récent de la géophysique.

Constatation 2 (b)

Le CIPT rencontre quelques limitations d'ordre institutionnel pour l'accès aux financements externes. En tant qu'institut de recherche international, il n'a pas le droit de soumissionner pour des crédits de recherche italiens. Les financements extérieurs sont donc restreints aux sources autres qu'italiennes, telles que l'Union européenne. Les occasions de trouver des financements auprès du secteur privé sont réduites dans les domaines de la recherche fondamentale dont s'occupe le Centre, mais sont plus importantes dans les domaines de la physique appliquée. Dans certains cas, le visa de l'UNESCO est exigé, compte tenu de son statut de centre de l'UNESCO de catégorie 1. Toutefois, l'obtention de ce visa a parfois été à l'origine de retards ayant entraîné le dépassement des dates de demandes de financement par le CIPT.

Recommandation 2

L'UNESCO et le CIPT devraient réfléchir à des moyens de déléguer des pouvoirs plus étendus au Centre pour la mobilisation de financements extérieurs.

Constatation 3 (a)

En règle générale, les programmes du CIPT sont bien gérés et efficaces et ils répondent à des besoins clairement définis. En outre, le Centre a volontairement cherché à établir une série de programmes complémentaires. Le Programme de diplômés a été l'une des plus grandes réussites du CIPT. Globalement, ce programme a réussi à attirer des étudiants motivés et à offrir un enseignement de grande qualité ainsi qu'un tutorat intensif. Il permet en outre d'accéder à des programmes de doctorat, ce qui aurait été impossible pour de nombreux étudiants en l'absence du Programme de diplômés. Toutefois, celui-ci contribue sans doute à l'« exode des cerveaux » que connaissent les pays en développement, car de nombreux étudiants ne rentrent pas dans leur pays d'origine. Pour y remédier, le Programme STEP du CIPT encourage directement le renforcement des capacités dans les pays d'origine en offrant aux doctorants inscrits à des programmes dans des pays en développement une aide supplémentaire dans le cadre d'une supervision assurée conjointement par le personnel du CIPT. Le Programme de diplômés et le Programme STEP sont donc complémentaires et visent à régler des problèmes communs.

Constatation 3 (b)

Le Système des membres associés est un mécanisme clé à travers lequel le CIPT appuie et favorise le développement des communautés scientifiques dans les pays en développement. Il permet aux chercheurs de ces pays de rester en contact avec la recherche de pointe et d'accéder aux informations qui ne sont pas disponibles dans leur propre pays. Ces dernières années, le financement extérieur du programme a baissé, ce qui s'est traduit par moins de candidats et moins de ressources financières. Ce dernier facteur, entre autres, explique pourquoi le CIPT n'a pas toujours réussi à attirer des candidats de grande qualité. Qui plus est, lorsqu'ils sont en visite au CIPT ou dans d'autres institutions, les membres associés ne mettent pas toujours à profit le temps qu'ils y passent.

Recommandation 3

Le CIPT devrait améliorer l'efficacité du Système des membres associés en appliquant les mesures suivantes : sélection plus rigoureuse et plus stricte des candidats ; augmentation de l'aide financière et réduction du nombre de lauréats ; et établissement d'un cadre de résultats énonçant les résultats escomptés.

Constatation 4

Le nouveau programme SISSA/CIPT en physique et en mathématiques comblera une grande lacune dans la fonction de renforcement des capacités du CIPT. Il offrira aux étudiants des pays en développement de nouvelles possibilités de poursuivre des carrières en physique ou en mathématiques, mais il renforcera également les capacités de recherche du Centre grâce à la création d'un nouveau vivier de doctorants et de post-doctorants. Cependant, on ne sait pas dans quelle mesure le CIPT bénéficiera de ce nouveau programme.

Recommandation 4

Il est recommandé que le CIPT étudie de nouvelles possibilités de collaboration institutionnelle à Trieste et ailleurs, voire les perspectives de réforme institutionnelle interne, ce qui permettrait l'élaboration et l'hébergement d'un programme de doctorat indépendant.

Constatation 5

Le « lien permanent » établi entre le Centre et certains de ses anciens étudiants a été un des principaux résultats des diverses activités éducatives et de recherche du CIPT. Nombre d'anciens étudiants sont restés en contact avec le Centre tout au long de leur carrière et ont bénéficié des divers programmes adaptés aux différents niveaux de capacités scientifiques ; par exemple, en participant au Programme de diplômes, puis en maintenant le contact à travers la participation à des ateliers ou à des conférences, et enfin en devenant un membre associé du CIPT. Malgré de nombreux succès, l'efficacité de ce modèle est amoindrie faute d'un système permettant de suivre efficacement l'évolution des carrières.

Recommandation 5

Le CIPT devrait améliorer les efforts de collecte de données ainsi que les outils d'échange d'informations avec les anciens étudiants afin de renforcer les liens entre le Centre et les groupes cibles.

Constatation 6

Les systèmes mis en place par le CIPT pour la collecte et la transmission de données sur les activités de recherche, de formation et d'information, ainsi que sur les produits, sont fragmentés et incomplets.

Recommandation 6

Le CIPT devrait investir dans un système institutionnel et rationalisé de collecte et d'analyse de données afin de renforcer le processus d'établissement de rapport et de prise de décisions axé sur les résultats.

Constatation 7

L'UNESCO ne tire pas pleinement parti du potentiel du CIPT et inversement. Le Secteur des sciences exactes et naturelles et le Centre collaborent actuellement sur plusieurs programmes, tels que SESAME et la formation des enseignants en optique, mais il existe de nombreuses possibilités pour élargir ce partenariat. La désignation par le CIPT d'un point focal pour la

collaboration avec l'UNESCO a été un pas en avant pour leur collaboration future. Du côté de l'UNESCO, il y a une forte volonté de resserrer la collaboration avec le CIPT.

Recommandation 7

Dans le cadre de l'actuel processus de réforme, le Secteur des sciences exactes et naturelles devrait élaborer une proposition claire et transparente concernant la collaboration future avec le CIPT. La désignation, à l'UNESCO, d'un point focal pour le CIPT pourrait faire partie d'une telle proposition. Outre la coordination des activités programmatiques, le point focal devrait également coordonner les mesures visant à faire face aux préoccupations administratives pressantes. Tant le CIPT que l'UNESCO devraient étudier comment le réseau des unités hors Siège de l'Organisation et les centres et réseaux – en expansion mais fragmentés – affiliés au Centre pourraient être utilisés plus efficacement.

MESURES À PRENDRE PAR LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

Les parties prenantes concernées prépareront un plan d'action et de gestion pour donner suite aux recommandations découlant de l'évaluation. Ils seront tenus de soumettre à IOS des rapports semestriels sur la mise en œuvre des recommandations.

PROJET DE DÉCISION PROPOSÉ

8. Le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter une décision libellée comme suit :

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant la décision 186 EX/6 (VI),
2. Ayant examiné le document 187 EX/6 Partie VII,
3. Accueille avec satisfaction l'évaluation réalisée et invite la Directrice générale à mettre en œuvre les recommandations qui n'appellent aucune décision de la part du Conseil exécutif et/ou de la Conférence générale ;
4. Prend note de l'actuel *Examen de la coopération du Secrétariat de l'UNESCO avec les commissions nationales pour l'UNESCO* et invite la Directrice générale à faire rapport à ce sujet à la 36^e session de la Conférence générale.

ANNEXE

L'Examen de la coopération du Secrétariat de l'UNESCO avec les commissions nationales pour l'UNESCO est effectué par le personnel d'IOS et TERA Economics. En janvier 2011, le projet de mandat a été distribué à l'ensemble des commissions nationales et des délégations permanentes pour observations, et une réunion d'information a été organisée à l'intention des délégations permanentes en février. Plus de 70 commissions nationales et un certain nombre de délégations permanentes ont envoyé leurs observations, et le mandat a été finalisé en mars. Un appel international à propositions a été lancé en avril et les consultants ont rejoint l'équipe d'IOS pour commencer à travailler sur l'examen début mai.

La méthodologie retenue pour l'examen a été la suivante :

- étude de tous les documents pertinents ;
- entretiens au Siège de l'UNESCO avec des membres du Secrétariat, les représentants de plus de 20 commissions nationales de toutes les régions, présents durant la session de Conseil exécutif, et les représentants des délégations permanentes ;
- participation à des événements organisés au Siège de l'UNESCO par le Secrétariat à l'intention des commissions nationales ;
- enquête en ligne auprès de toutes les commissions nationales (taux de réponse de presque 50 %) ;
- enquête en ligne auprès de tous les directeurs d'unité hors Siège de l'UNESCO (taux de réponse de presque 60 %) ;
- enquête en ligne auprès de toutes les délégations permanentes ;
- visites sur le terrain auprès de 11 commissions nationales couvrant toutes les régions – entretiens avec le personnel des commissions nationales, le personnel des unités hors Siège de l'UNESCO (dans les pays où l'UNESCO est présente), les parties prenantes et autres partenaires des commissions nationales ;
- entretiens téléphoniques avec les commissions nationales et autres parties prenantes ;
- participation aux ateliers régionaux des commissions nationales à Quito (Équateur) et Georgetown (Guyana) – entretiens avec les représentants des commissions nationales de la région Amérique latine et Caraïbes.

La collecte et l'analyse des données se poursuivra jusqu'à la fin juillet. Le rapport sera rédigé en août et en septembre puis sera présenté à la Conférence générale à sa 36^e session.



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

Conseil exécutif

Cent quatre-vingt-septième session

187 EX/6

Partie VIII

PARIS, le 12 août 2011
Original anglais/français

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORTS DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR DES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

PARTIE VIII

MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME DE PARTICIPATION ET DE L'AIDE D'URGENCE

Résumé

En application de la résolution 35 C/67 de la Conférence générale, Partie II, paragraphes 2 (c) et 3, la Directrice générale soumet au Conseil exécutif un rapport sur les résultats atteints qui contient les listes des demandes approuvées au titre du Programme de participation et de l'aide d'urgence, y compris celles provenant des ONG internationales entretenant des relations officielles avec l'UNESCO, avec l'indication des montants approuvés pour leur financement. Ces listes sont présentées en ligne à l'adresse suivante : 0H<http://www.unesco.org/eri/docs/187EX-6PartVIII.pdf>.

Le document présente les résultats escomptés et leur analyse dans le cadre de la mise en œuvre de ce programme.

Il n'y a pas d'éléments financiers ou administratifs impliquant des décisions politiques nouvelles.

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée au paragraphe 18.

1. Le présent document rend compte de manière analytique des résultats atteints en ce qui concerne les demandes approuvées par la Directrice générale au 6 juillet 2011, pour les États membres, les Membres associés, d'autres territoires et les organisations internationales non gouvernementales pour l'exercice 2010-2011 ainsi que les résultats escomptés dans la mise en œuvre de ce programme. Des demandes reçues au cours de ce biennium, seules celles en liaison avec les priorités définies par l'Organisation ont été approuvées par la Directrice générale après évaluation et recommandation du Comité intersectoriel sur le Programme de participation.

2. Au titre du Programme de participation, 1489 demandes représentant un total de 38 048 908 dollars des États Unis, ont été reçues pour le présent exercice biennal des États membres, membres associés et organisations internationales non gouvernementales. À ce jour, **834 requêtes** s'élevant à **18 481 107** dollars ont été approuvées par la Directrice générale, y compris l'aide d'urgence ; 47 requêtes n'ont pas été recommandées. Ce montant se répartit comme suit :

- États membres et Membres associés : **16 296 799** dollars pour **751** requêtes approuvées ;
- **OING** : **881 347** dollars pour **53** requêtes approuvées ;
- **Aide d'urgence** – entre janvier 2010 et juin 2011, **30** demandes d'aide d'urgence ont été approuvées par la Directrice générale pour un montant de **1 329 961** dollars.

3. Suite au séisme survenu à **Haïti** en janvier 2010, plusieurs États membres ont exprimé leur solidarité avec le peuple haïtien en décidant d'accorder une de leurs requêtes au titre du PP en faveur d'Haïti. C'est ainsi qu'en 2010 la Directrice générale a approuvé 19 requêtes pour un montant global de **533 000 dollars**. Ces requêtes ont fait l'objet d'une procédure accélérée, compte tenu de la gravité et de l'urgence de la situation et leur mise en œuvre a été confiée au Bureau de Port-au-Prince.

4. À la mi-juin 2011, après **sept réunions du Comité** intersectoriel sur le Programme de participation et sur la base de ses recommandations, la Directrice générale a approuvé un montant total de **18 481 107 dollars**, ce qui représente **97 % de l'enveloppe budgétaire réservée** pour ce Programme dans le 35 C/5.

5. Le taux d'approbation élevé de 97 % est le résultat d'un effort concerté pour optimiser et accélérer le processus de traitement des requêtes dans le cadre de la **restructuration du Secteur des relations extérieures et de l'information du public** fin janvier 2011 sans compromettre les mécanismes de reddition. Il a été décidé de séparer le Programme de participation du Programme des bourses en établissant une Section du Programme de participation à part entière comme par le passé et en y nommant un nouveau chef.

6. Une attention particulière a été accordée à **l'amélioration de la communication avec les délégations permanentes et les commissions nationales** tout au long du processus de la préparation des réunions du Comité intersectoriel sur le Programme de participation (PP), de l'évaluation des projets et après l'approbation. Un effort particulier a été fait pour respecter les priorités de chaque État membre en tenant compte des délais nécessaires à la mise en œuvre des projets.

7. L'amélioration de **l'évaluation des projets** au titre du PP a également fait l'objet d'une coordination concertée avec tous les points focaux des secteurs de programme et des services centraux, chargés de l'évaluation des demandes. À cet égard, une liste de directives a été établie et distribuée aux évaluateurs afin de rendre ce processus plus cohérent et conforme au règlement du PP et aux priorités de l'Organisation.

8. Force est de constater cependant que ce processus est tributaire de plusieurs paramètres indépendants qui sont liés à la **qualité des requêtes soumises** tels que des formulaires partiellement remplis, absence de factures pro forma pour l'achat d'équipement, non conformité du projet avec les domaines de compétence de l'organisation, budget au delà des limites des critères énoncés dans la Résolution sur le Programme de participation. À ceux-là s'ajoutent les **changements fréquents du personnel des commissions nationales** qui affectent sérieusement le suivi requis ou la qualité des rapports financier et d'activité reçus. À noter également que plus de 40 % des requêtes ont fait l'objet de demande de renseignements complémentaires en direction des États membres de la part des Secteurs ou services chargés de l'évaluation, ce qui a retardé d'autant le processus du traitement des dossiers.

9. En dépit de multiples relances, plusieurs États membres restent toujours redevables de **rapports financiers et d'activités** ou de remboursements consécutifs à un audit conduit par le Service d'audit interne de l'UNESCO (IOS) et ne peuvent pas, de ce fait, profiter des fonds du PP. Parmi ces États, certains ont eu des requêtes approuvées au cours de ce biennium. Les fonds alloués aux projets de ces États membres qui ne pourront pas être payés faute de s'être acquittés de leurs devoirs redditionnels seront redistribués à d'autres États membres lors d'un dernier Comité intersectoriel sur le Programme de participation en septembre prochain.

10. Concernant la **conformité des rapports financiers** avec la résolution 35 C/67 sur le Programme de participation (PP), il a été constaté que plusieurs États membres ont soumis des rapports financiers dont la répartition budgétaire ne correspondait pas entièrement à celle approuvée initialement. Plusieurs États membres ont souhaité que le Secrétariat adopte une approche plus flexible au sujet des différences minimales à l'intérieur de la répartition budgétaire pour un projet déjà exécuté. Ils attribuent cette différence au fait qu'entre la soumission d'un projet et sa mise en œuvre parfois plus de 12 mois se sont écoulés et les prix des équipements et/ou dépenses prévues ont changé ; cette flexibilité pourrait ainsi éviter que certains pays soient bloqués ou retardés pour l'attribution des fonds du biennium en cours.

11. Les fonds réservés à **l'aide d'urgence** pour ce biennium (\$1 330 000) ont été épuisés dès mars 2011. Cependant les propositions que le Secrétariat a soumises au Conseil exécutif à sa session de printemps visant à réduire le montant maximal de l'aide d'urgence de \$50 000 à \$40 000 et à limiter à une seule demande d'aide d'urgence par pays n'ont pas été acceptées.

12. Dans certains cas, le Secrétariat a rencontré des difficultés pour transférer les fonds aux commissions nationales en raison d'informations bancaires erronées ou incomplètes. Les fonds sont alors retournés à l'UNESCO, entraînant des frais supplémentaires pour l'Organisation. Ainsi des retards de paiement de plus de 4 mois ont été constatés pour certains États membres, faute d'avoir fourni un document officiel de leur banque (RIB ou équivalent) qui permettrait de réaliser le transfert des fonds très rapidement.

13. Suite à l'appel de la Directrice générale, les États membres suivants du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE se sont abstenus de présenter des demandes au titre du PP ainsi que quelques pays dont le produit intérieur brut annuel par habitant est supérieur à 10 000 dollars selon la Banque mondiale : Allemagne, Australie, Belgique, Canada, Espagne, États-Unis d'Amérique, Finlande, France, Irlande, Italie, Japon, Luxembourg, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, République de Corée et Royaume-Uni. À ces pays s'ajoutent la Fédération de Russie, l'Inde, le Koweït, la Turquie et les Émirats Arabes Unis.

14. Les tableaux présentés ci-après mettent en évidence la répartition des requêtes approuvées par secteurs de programme, régions, et groupes prioritaires pris en compte dans l'ensemble des programmes de l'UNESCO, à savoir : l'Afrique, les femmes, les jeunes et les pays les moins avancés (PMA). Ils contiennent ainsi les données relatives à l'aide d'urgence.

(a) Répartition des requêtes approuvées par secteur de programme pour les États membres, membres associés et autres territoires

| Secteur | Nombre de requêtes | Montant approuvé \$ |
|-------------------|--------------------|---------------------|
| ED | 277 | 6 202 600 |
| SC | 106 | 2 368 895 |
| SHS | 59 | 1 251 824 |
| CLT | 149 | 3 330 970 |
| CI | 89 | 1 910 110 |
| ODG/GE | 3 | 65 000 |
| DPI | 1 | 20 000 |
| Sous-Total | 684 | 15 149 399 |

(b) Requêtes affectées au développement des capacités opérationnelles des Commissions nationales pour l'UNESCO

| Secteur | Nombre de requêtes | Montant approuvé \$ |
|-------------|--------------------|---------------------|
| ERI/NCS/NAC | 56 | 855 400 |

(c) Requêtes affectées à la formation des planificateurs de l'éducation

| Secteur | Nombre de requêtes | Montant approuvé \$ |
|------------------------------|--------------------|---------------------|
| ED (IIPE) | 11 | 265 000 |
| Total (a) + (b) + (c) | 751 | 16 269 799 |

(d) Répartition des requêtes approuvées par région avec le taux de dépense

| Région | Nombre de requêtes | Fonds alloués \$ | Dépenses \$ | Taux de dépense % au 6/7/2011 |
|-------------------------------|--------------------|------------------|-------------|-------------------------------|
| Afrique | 249 | 5 475 855 | 4 221 512 | 77,09 |
| Asie et Pacifique | 185 | 3 751 404 | 3 043 504 | 81,13 |
| Amérique latine et Caraïbes | 163 | 3 613 095 | 2 755 713 | 76,27 |
| Europe 2 | 80 | 1 785 200 | 1 715 200 | 96,08 |
| États arabes | 52 | 1 141 945 | 849 972 | 74,43 |
| Europe 1 | 22 | 502 300 | 452 300 | 90,05 |
| OING | 53 | 881 347 | 829 227 | 94,09 |
| Aide d'urgence | 30 | 1 329 961 | 1 319 676 | 99,23 |
| Sous-total | 834 | 18 481 107 | 15 187 104 | 86,04 |
| Solde non alloué | | 518 893 | 0 | 0 |
| Coûts de fonctionnement du PP | | 50 000 | 33 500 | 67 |
| Total | | 19 050 000 | 15 220 604 | 79,89 |

(e) Répartition par groupes prioritaires pris en compte dans l'ensemble des programmes de l'UNESCO

| Groupe/Région | Nombre de requêtes | Montant approuvé \$ |
|------------------------|--------------------|---------------------|
| Afrique | 254 | 5 607 855 |
| Femmes | 58 | 1 212 270 |
| Jeunes | 148 | 3 308 295 |
| Pays les moins avancés | 275 | 5 961 985 |
| SIDS | 148 | 3 155 275 |

15. Les tableaux présentés ci-après illustrent la répartition des requêtes des **organisations internationales** non gouvernementales (ONG) selon les régions d'implantation des activités, les domaines de compétence de l'UNESCO et les quatre groupes prioritaires précités:

(a) Répartition des requêtes selon la région d'implantation des activités pour les organisations internationales non gouvernementales

| Région | Nombre de requêtes | Montant approuvé \$ |
|-------------------|--------------------|---------------------|
| Afrique | 19 | 317 200 |
| Amérique latine | 8 | 142 300 |
| Asie et Pacifique | 8 | 141 300 |
| États arabes | 1 | 16 100 |
| Europe 1 | 12 | 190 427 |
| Europe 2 | 5 | 47 000 |
| Total | 53 | 881 347 |

(b) Répartition des requêtes approuvées par secteur de programme pour les organisations internationales non gouvernementales entretenant des relations officielles avec l'UNESCO

| Secteur | Nombre de requêtes | Montant approuvé \$ |
|--------------|--------------------|---------------------|
| ED | 16 | 281 747 |
| SC | 7 | 122 400 |
| SHS | 7 | 112 400 |
| CLT | 11 | 168 400 |
| CI | 11 | 180 400 |
| ODG/GE | 1 | 16 000 |
| Total | 53 | 881 347 |

(c) Répartition des requêtes approuvées par groupe prioritaire pris en compte dans l'ensemble des programmes de l'UNESCO pour les organisations internationales non gouvernementales

| Groupe/Région | Nombre de requêtes | Montant approuvé \$ |
|------------------------|--------------------|---------------------|
| Afrique | 23 | 382 300 |
| Femmes | 8 | 135 000 |
| Jeunes | 14 | 223 420 |
| Pays les moins avancés | 15 | 232 620 |

16. **Requêtes approuvées au titre de l'aide d'urgence pour les États membres, Membres associés ou autres territoires**

| Région/États membres | Nombre de requêtes | Montant approuvé \$ |
|--|---------------------------|----------------------------|
| Afrique | | |
| Bénin | 1 | 50 000 |
| Burkina Faso | 1 | 50 000 |
| Congo | 1 | 50 000 |
| Guinée équatoriale | 1 | 15 000 |
| Malawi | 1 | 47 910 |
| Niger | 1 | 50 000 |
| République centrafricaine | 2 | 87 801 |
| Sénégal | 1 | 50 000 |
| Tchad | 1 | 48 600 |
| Sous-total | 10 | 449 311 |
| Amérique latine et Caraïbes | | |
| Belize | 1 | 50 000 |
| Bolivie | 1 | 13 400 |
| Chilie | 1 | 50 000 |
| Colombie | 1 | 50 000 |
| Costa Rica | 1 | 50 000 |
| Guatemala | 1 | 50 000 |
| Haïti | 1 | 50 000 |
| Honduras | 1 | 19 000 |
| Sainte-Lucie | 1 | 50 000 |
| Sous-total | 9 | 382 400 |
| Asie et Pacifique | | |
| Fidji | 1 | 50 000 |
| Kirghizistan | 1 | 50 000 |
| Pakistan | 1 | 50 000 |
| République démocratique populaire lao | 1 | 25 000 |
| Sri Lanka | 1 | 35 000 |
| Sous-total | 5 | 210 000 |
| États Arabes/ autres Territoires | | |
| République arabe syrienne | 1 | 50 000 |
| Territoires autonomes palestiniens | 2 | 96 250 |
| Sous-total | 3 | 146 250 |
| Europe 2 | | |
| Ex-République yougoslave de Macédoine | 1 | 50 000 |
| Serbie | 1 | 49 475 |
| Bosnie-Herzégovine | 1 | 42 525 |
| Sous-total | 3 | 142 000 |
| Total | 30 | 1 329 961 |

17. Néanmoins, en conclusion, nous sommes peut-être arrivés à un point où il serait opportun de reconsidérer et réexaminer plus en profondeur le Programme de participation et ses mécanismes, une démarche qui s'inscrirait également dans le processus général de réforme de l'Organisation. Il pourrait s'agir notamment de revoir les orientations et la conformité avec les objectifs stratégiques de programme, les critères de sélection, les procédures d'évaluation, les modalités, les processus d'approbation et de paiement. Cela pourrait aussi amener à un débat sur la question du groupe des bénéficiaires du Programme de participation, dans le but, par exemple, de concentrer une part beaucoup plus grande des soutiens sur les pays africains, les PMA, les PEID et les pays de l'E-9.

Action attendue du Conseil exécutif

18. Compte tenu de ce qui précède, le Conseil exécutif voudra peut-être adopter la décision ci-après :

Le Conseil exécutif,

1. Ayant examiné le document 187 EX/6 Partie VIII,
2. Prend note de l'analyse détaillée de la mise en œuvre du Programme de participation et de l'aide d'urgence et se félicite des résultats obtenus ;
3. Reconnait cependant que des efforts constants et durables sont encore nécessaires pour renforcer davantage ce programme en l'optimisant afin d'améliorer son efficacité et sa pertinence en réponse aux besoins prioritaires des États membres, en particulier l'Afrique, les pays les moins avancés et les autres groupes prioritaires de pays, conformément aux principes définis dans la DR sur le PP.



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

Conseil exécutif
Cent quatre-vingt-septième session

187 EX/6
Partie IX

PARIS, le 12 août 2011
Original anglais

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR DES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

PARTIE IX

**RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE ET ÉQUILIBRE ENTRE LES SEXES
AU SEIN DU PERSONNEL DU SECRÉTARIAT**

Résumé

En application de la décision 182 EX/41 du Conseil exécutif, la Directrice générale présente un rapport sur la situation concernant la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat. Ce rapport expose les tendances en matière de répartition géographique et fournit des données statistiques sur la répartition géographique du personnel par pays au 1^{er} juin 2011. Il contient également un rapport d'étape sur les résultats obtenus et les progrès accomplis dans la mise en œuvre du Plan d'action pour l'amélioration de la répartition géographique au sein du Secrétariat (2010-2015).

Le rapport présente également des tendances et des données statistiques sur la représentation des femmes au sein du Secrétariat au 1^{er} juin 2011 et contient un rapport d'étape sur les résultats obtenus et les progrès accomplis dans la mise en œuvre du Plan d'action de l'UNESCO pour la parité entre les sexes (2008-2015), en particulier concernant la réalisation de l'objectif de 50 % de femmes au niveau des cadres supérieurs d'ici à 2015, conformément à la résolution de la Conférence générale (résolution 34 C/82).

Les incidences financières et administratives des activités présentées s'inscrivent dans les limites du document 36 C/5.

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée au paragraphe 5.

1. Ce document est présenté en application de la décision 182 EX/41, dans laquelle la Directrice générale était invitée à soumettre au Conseil exécutif, à sa 187^e session, un rapport complet sur la situation concernant la répartition géographique du personnel au sein du Secrétariat, ainsi qu'un rapport d'étape sur la réalisation de l'équilibre entre les sexes aux postes de rang supérieur.

2. Dans le souci de rationaliser la distribution des documents aux organes directeurs, le rapport de la Directrice générale sur la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel à la 36^e session de la Conférence générale (documents 36 C/41 et 36 C/INF.8) est inclus dans le présent document.

3. Le document 36 C/41 contient un rapport d'étape sur les résultats obtenus et les progrès accomplis dans la mise en œuvre du Plan d'action pour l'amélioration de la répartition géographique au sein du Secrétariat (2010-2015), qui a été présenté à la 184^e session du Conseil exécutif. Ce document expose les tendances en matière de répartition géographique et fournit des données statistiques sur la répartition géographique du personnel par pays au 1^{er} juin 2011. Des données statistiques supplémentaires sur la répartition géographique, par groupe régional, dans la catégorie des postes de directeur et de rang supérieur et sur la répartition géographique du personnel déterminée grâce à un système de pondération des postes sont également contenues dans ce document.

4. Le document 36 C/41 rend également compte des résultats obtenus et des progrès accomplis dans la mise en œuvre du Plan d'action de l'UNESCO pour la parité entre les sexes (2008-2015), qui a été soumis au Conseil exécutif à sa 179^e session (179 EX/5 Partie I) conformément à la résolution 34 C/82. Le rapport présente des tendances et des données statistiques sur la représentation des femmes au sein du Secrétariat au 1^{er} juin 2011, en particulier au niveau des cadres supérieurs.

Action attendue du Conseil exécutif

5. Le Conseil exécutif jugera peut-être bon, à la lumière des considérations exposées dans le présent document, d'adopter une décision ainsi conçue :

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant la résolution 35 C/93 et la décision 182 EX/41,
2. Rappelant également la décision 186 EX/6 Partie IX,
3. Ayant examiné le document 187 EX/6 Partie IX,
4. Prend note des renseignements donnés par la Directrice générale sur la situation concernant la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel au 1^{er} juin 2011 dans le document 36 C/41 ;
5. Invite la Directrice générale à lui présenter à sa 190^e session une note d'information sur la situation concernant la répartition géographique du personnel du Secrétariat, comprenant un rapport d'étape sur la mise en œuvre du Plan d'action pour l'amélioration de la répartition géographique au sein du Secrétariat (2010-2015), ainsi qu'un rapport d'étape sur le Plan d'action de l'UNESCO pour la parité entre les sexes, et à lui soumettre un rapport complet à sa 192^e session.



Conférence générale
36^e session, Paris 2011

36 C

United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

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

Organización
de las Naciones Unidas
para la Educación,
la Ciencia y la Cultura

Организация
Объединенных Наций по
вопросам образования,
науки и культуры

منظمة الأمم المتحدة
للتربية والعلم والثقافة

联合国教育、
科学及文化组织

36 C/41
10 août 2011
Original anglais

Point 11.4 de l'ordre du jour provisoire

**RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE
SUR LA SITUATION DE LA RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE
ET L'ÉQUILIBRE ENTRE LES SEXES AU SEIN DU PERSONNEL DU SECRÉTARIAT**

PRÉSENTATION

Source : Résolution 35 C/93.

Antécédents : Conformément à la résolution susmentionnée, la Directrice générale fait rapport à la Conférence générale sur la situation en ce qui concerne la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat au 1^{er} juin 2011.

Objet : Le présent document a pour objet d'informer la Conférence générale des tendances en matière de répartition géographique et d'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat observées au 1^{er} juin 2011. Des informations détaillées figurent dans le document 36 C/INF.8.

Décision requise : Paragraphe 49.

INTRODUCTION

1. Le présent document est soumis en application de la résolution 35 C/93 qui invite la Directrice générale à faire rapport à la Conférence générale à sa 36^e session sur la situation en ce qui concerne la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat.
2. Le rapport se divise en deux parties :
 - **Partie I : Répartition géographique du personnel**, qui présente les tendances et les données statistiques concernant la répartition géographique, par pays, du personnel au 1^{er} juin 2011. Des données complémentaires sur la représentation aux postes de direction et sur la répartition géographique selon un système de pondération des postes sont contenues dans le présent document à des fins d'information uniquement. Le rapport donne également des informations sur les résultats obtenus et les progrès réalisés dans la mise en œuvre du Plan d'action pour l'amélioration de la répartition géographique au sein du Secrétariat (2010-2015). Afin de rendre le document plus lisible, un certain nombre de tableaux qui étaient jusqu'à présent contenus dans le document principal figurent désormais dans un document distinct (36 C/INF.8).
 - **Partie II : Équilibre entre les sexes au sein du personnel**, qui présente les tendances et les données statistiques concernant la représentation des femmes au sein du Secrétariat au 1^{er} juin 2011, en particulier au niveau des directeurs et fonctionnaires de rang supérieur. Elle rend compte des résultats obtenus et des progrès accomplis dans la mise en œuvre du Plan d'action de l'UNESCO pour la parité entre les sexes (2008-2015) qui vise à atteindre l'objectif de 50 % de femmes au niveau des directeurs et fonctionnaires de rang supérieur d'ici à 2015.
3. Des annexes contenant des informations statistiques détaillées sont présentées dans le document 36 C/INF.8.

PARTIE I : RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU PERSONNEL

A. Méthodologie utilisée pour le calcul des quotas géographiques

4. Le principe de la répartition géographique s'applique au personnel du cadre organique recruté sur le plan international occupant des postes dits géographiques, c'est-à-dire des postes permanents financés au titre du Programme ordinaire de l'UNESCO. La méthode utilisée pour calculer les quotas géographiques, adoptée par la Conférence générale en 2003¹, est exposée à l'annexe I du présent document.

B. Rapport d'étape sur la mise en œuvre du Plan d'action pour l'amélioration de la répartition géographique au sein du Secrétariat (2010-2015)

5. À sa dernière session, la Conférence générale a prié la Directrice générale de « *prendre des mesures spécifiques et proactives visant à améliorer la répartition géographique à tous les niveaux, en particulier pour les États membres non représentés ou sous-représentés, et de présenter au Conseil exécutif à sa 184^e session un plan de travail assorti d'un calendrier et qui indique les résultats attendus de l'application desdites mesures* ». En application de cette résolution, le Secrétariat a présenté, à la 184^e session du Conseil exécutif (avril 2010), un Plan d'action quinquennal (2010-2015) qui énonce des mesures visant à réduire le nombre de pays non représentés ou sous-représentés, à accroître le nombre de pays normalement représentés, et à améliorer l'équilibre géographique aux postes de directeur. Le Plan d'action, accompagné d'informations détaillant les résultats obtenus et les progrès accomplis au 1^{er} juin 2011, figure à l'annexe II du présent document.

¹ Résolution 32 C/71, Rapport du Directeur général sur la situation de la répartition géographique du personnel.

6. Au cours de l'année écoulée depuis l'adoption du Plan, les mesures ci-après, visant les pays non représentés ou sous-représentés, ont été prises :

Programme des jeunes cadres

7. Le recrutement de 10 jeunes cadres provenant d'États membres non représentés ou sous-représentés pour l'exercice biennal 2010-2011 a été lancé en novembre 2010, avec pour date limite février 2011. Au total, 407 candidatures ont été reçues de 60 pays (26 non représentés et 34 sous-représentés). Le processus s'achèvera en août 2011. À l'issue de la procédure, et comme l'a demandé le Conseil exécutif à sa 184^e session, une note d'information sur la représentation géographique des 10 jeunes cadres pour le biennium 2010-2011 sera alors établie et présentée sous la forme d'un addendum au présent document.

Mesures destinées à accroître le nombre de candidats d'États membres non représentés et sous-représentés

8. Afin d'attirer davantage de candidats qualifiés de pays non représentés et sous-représentés, les mesures ci-après sont en train d'être prises ou sont prévues :

- (a) Une évaluation de la situation concernant les pays non représentés ou sous-représentés sera menée en vue de mettre en place des mesures de promotion spécifiques telles que la publication des avis de vacance de poste dans les médias professionnels locaux/régionaux et sur des sites spécialisés, des ateliers de recrutement, des salons de l'emploi dans les universités, etc. Des réunions avec les délégations permanentes seront organisées à cette fin. Des rencontres ont déjà eu lieu avec les représentants des États membres du GRULAC et de l'ASPAC afin de mettre au point des mesures particulières destinées aux candidats de ces deux groupes régionaux qui comptent le nombre le plus élevé de pays sous-représentés et non représentés (18 et 24, respectivement). Ces consultations seront étendues aux autres groupes.
- (b) Des forums d'information avec les commissions nationales des pays sous-représentés et non représentés auront lieu en 2012-2013 et 2014-2015.
- (c) Pour la deuxième fois, l'UNESCO a pris part à la Journée des organisations internationales organisée par l'Université Columbia à New York en février 2011 avec la participation d'autres grandes universités². L'UNESCO a également participé au salon international de l'emploi organisé par le Ministère suisse des affaires étrangères à Lausanne en mars 2011. Ces manifestations ont consisté en une journée de présentation pour chaque organisation suivie d'échanges informels sur les possibilités de carrière. Ce type d'événements permet aux candidats intéressés de découvrir les possibilités d'emploi à l'UNESCO et de s'informer sur le mandat et les activités de l'Organisation, ainsi que sur le processus de recrutement.
- (d) Tous les postes de directeur font désormais l'objet d'une publicité externe, sous une présentation modifiée de manière à attirer plus de candidats qualifiés.

9. HRM continue de participer aux entretiens/jurys d'évaluation pour les postes de directeur et veille à ce qu'un examen approfondi soit effectué en vue d'inclure au moins un candidat d'un pays non représenté ou sous-représenté dans la liste restreinte de candidats.

10. Un rapport de suivi assorti des indicateurs essentiels, notamment sur la représentation géographique, est communiqué tous les deux mois à chaque ADG et Directeur de Bureau. On y

² L'Université de Harvard, l'Université de Pennsylvanie, l'Université Princeton, l'Université Rutgers (Université d'État du New Jersey), l'Université de New York, le Massachusetts Institute of Technology, l'Université Cornell et l'Université de Yale.

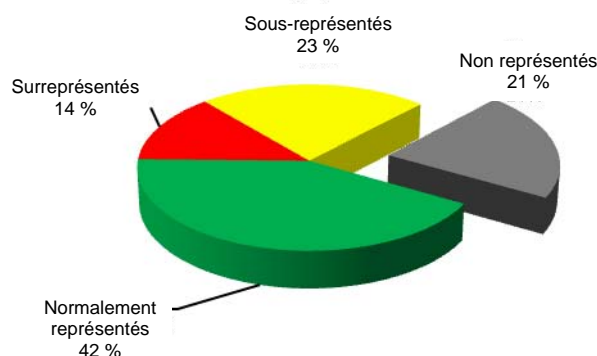
appelle l'attention sur les pays qui sont sous-représentés ou non représentés, ainsi que sur ceux qui risquent de le devenir prochainement du fait des départs à la retraite. Le programme d'initiation des cadres supérieurs comporte également une sensibilisation à la question de la diversité géographique.

C. Situation actuelle et évolution générale (informations détaillées par pays à l'annexe III)

11. Au 1^{er} juin 2011, l'UNESCO comptait 193 États membres, dont 152 (79 %) étaient représentés au Secrétariat. Le tableau 1 ci-après montre que 81 États membres (42 %) sont normalement représentés, 26 (14 %) sont surreprésentés, 45 (23 %) sont sous-représentés et 41 (21 %) ne sont pas représentés. (L'annexe I du document 36 C/INF.8 donne la liste complète des États membres selon leur niveau de représentation). Le nombre de pays non représentés devrait diminuer avec le recrutement de jeunes cadres en 2011.

Tableau 1
Répartition géographique du personnel à l'UNESCO au 1^{er} juin 2011

| Niveau de représentation | Nombre d'États membres | % du total |
|---|------------------------|--------------|
| Normalement représentés | 81 | 42 % |
| Surreprésentés | 26 | 14 % |
| Sous-représentés | 45 | 23 % |
| Nombre total d'États membres représentés | 152 | 79 % |
| Non représentés | 41 | 21 % |
| Nombre total d'États membres | 193 | 100 % |

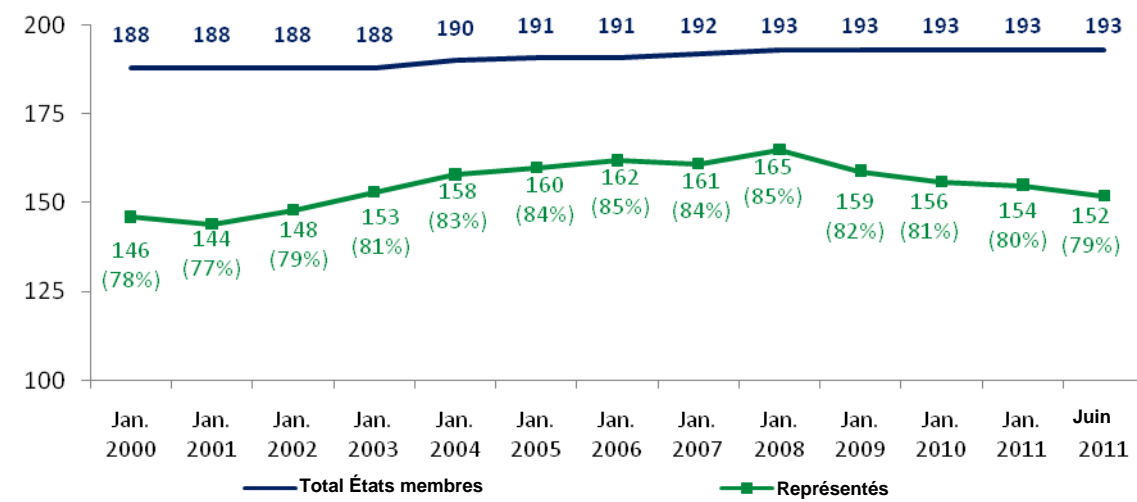


12. Le niveau de représentation à l'UNESCO (79 %) est comparable à celui de l'OMS (80 %) et de la FAO (77 %). L'OIT est à 64 %. Le Secrétariat de l'ONU affiche le niveau de représentation le plus élevé (94 %).

Évolution de la représentation des États membres de 2000 à juin 2011

13. Comme le montre le tableau 2, le niveau global de représentation des États membres a progressivement augmenté de 2000 à 2008 avec 19 nouveaux pays représentés au Secrétariat (de 146 à 165). Depuis 2008, le niveau de représentation diminue, avec une baisse du nombre d'États membres représentés de 165 en 2008 à 152 en juin 2011 (soit 13 en moins).

Tableau 2
Évolution du niveau global de représentation (1^{er} janvier 2000 à juin 2011)



14. Deux facteurs permettent d'expliquer cette évolution : le nombre élevé de départs à la retraite de ressortissants de pays sous-représentés et le nombre insuffisant de recrutements de ressortissants de pays non représentés depuis 2008. En 2004-2005 et 2006-2007, l'expansion du contingent du Programme des jeunes cadres de 10 à 20 par exercice biennal avait contribué à réduire le nombre de pays non représentés. Depuis 2008, compte tenu des contraintes budgétaires et du manque de postes disponibles à la classe P-1/P-2, le contingent de jeunes cadres recrutés avait été ramené à 10 par exercice biennal.

15. Si le niveau global de représentation affiche une tendance à la baisse, la situation au sein des différentes catégories connaît une amélioration depuis 2000, avec une hausse importante du nombre de pays normalement représentés (de 67 en 2000 à 81 en juin 2011). Le nombre de pays surreprésentés diminue quant à lui de façon progressive (tableau 3).

Tableau 3
Évolution de la répartition géographique par catégorie (1^{er} janvier 2000 à juin 2011)



Évolution de la répartition géographique depuis la dernière Conférence générale (chiffres de mai 2009)

Tableau 4
Évolution depuis mai 2009

| Niveau de représentation des États membres | 1 ^{er} mai 2009 | 1 ^{er} juin 2011 | Variation depuis le 1 ^{er} mai 2009 |
|--|--------------------------|---------------------------|--|
| Normalement représentés | 73 (38 %) | 81 (42 %) | + 8 |
| Surreprésentés | 29 (15 %) | 26 (14 %) | - 3 |
| Sous-représentés | 56 (29 %) | 45 (23 %) | - 11 |
| Total, États membres représentés | 158 (82 %) | 152 (79 %) | - 6 |
| Non représentés | 35 (18 %) | 41 (21 %) | + 6 |
| Total, États membres | 193 | 193 | 0 |

16. Le tableau 4 indique une baisse du nombre de pays représentés au Secrétariat (de 158 à 152) depuis mai 2009. Si le niveau global de représentation en subit les effets négatifs, l'équilibre au sein des différentes catégories tend à s'améliorer, avec une augmentation du nombre de pays normalement représentés (+ 8) et une baisse des pays surreprésentés et sous-représentés (- 3 et - 11, respectivement).

17. Depuis mai 2009, les changements suivants sont intervenus entre les différentes catégories :

- 12 pays qui étaient précédemment sous-représentés (Arménie, Botswana, Comores, Égypte, Ghana, Grèce, Mexique, Saint-Kitts-et-Nevis, Suède, Suisse, Thaïlande et Zambie) sont désormais normalement représentés ;
- 6 pays qui étaient surreprésentés (Bénin, Brésil, Fédération de Russie, Finlande, Philippines et Soudan) sont à présent normalement représentés ;
- 3 pays qui étaient normalement représentés (Argentine, Irlande et Maurice) sont maintenant surreprésentés ;
- 2 pays qui n'étaient pas représentés (Singapour et Slovaquie) sont entrés dans la catégorie des pays sous-représentés ;
- 5 pays qui étaient normalement représentés (Fidji, Kenya, Panama, Pologne et Yémen) sont à présent sous-représentés ;
- 2 pays qui étaient normalement représentés (République islamique d'Iran et Samoa) sont désormais non représentés ;
- 6 pays qui étaient sous-représentés (Guatemala, Guinée équatoriale, Haïti, Libéria, République centrafricaine et République-Unie de Tanzanie) sont désormais non représentés.

18. La majorité des États membres sous-représentés (42 sur 45) ne sont sous-représentés que d'une seule unité. Deux États membres (États-Unis et Chine) sont sous-représentés de plus de 5 unités ; 30 % des États membres surreprésentés (8 sur 26) sont surreprésentés d'une unité,

tandis que 7 sont surreprésentés de plus de 5 unités. (L'annexe II du document 36 C/INF.8 fournit des données détaillées.)

Recrutement externe et répartition géographique

19. En 2010-2011, sur les 68 postes géographiques pourvus en externe, 18 (26 %) l'ont été par des candidats provenant de pays sous-représentés ou non représentés. Si l'on tient compte du contingent des jeunes cadres pour 2010-2011, ce pourcentage augmente et atteint au moins 36 %. Il reste toutefois en deçà de l'objectif de 50 % fixé par la Conférence générale à sa 32^e session en novembre 2003 concernant la nomination, à des postes géographiques, de candidats provenant de pays sous-représentés ou non représentés. Depuis 2004, 45 % au total des postes géographiques annoncés en externe ont été pourvus par des candidats provenant de pays sous-représentés ou non représentés (123 sur un total de 277 recrutements).

Incidence des départs à la retraite sur la répartition géographique

20. Au cours des cinq prochaines années (jusqu'à fin 2016), 161 membres du personnel occupant des postes soumis à la répartition géographique vont partir à la retraite, soit 22 % du total des effectifs occupant des postes géographiques. Parmi eux, on compte 51 directeurs (sur 86 directeurs occupant des postes géographiques). L'annexe III du document 36 C/INF.8 fournit des données détaillées.

21. Les départs à la retraite devraient surtout avoir un impact sur le nombre de pays surreprésentés et sous-représentés : sur les 161 membres du personnel occupant des postes géographiques qui vont partir à la retraite, 76 sont ressortissants d'États membres surreprésentés, 67 viennent d'États membres normalement représentés et 18 d'États membres sous-représentés. L'annexe IV du document 36 C/INF.8 fournit des données détaillées.

22. Au cours du prochain exercice biennal (2012-2013), du fait des départs à la retraite à venir, 13 pays pourraient passer dans la catégorie des pays sous-représentés et 4 dans celle des pays non représentés (Malte, Monaco, Maldives et Tonga). En revanche, 7 pays surreprésentés pourraient devenir normalement représentés.

Répartition géographique par groupe régional

23. Le principe des quotas individuels pour chaque État membre est le seul critère officiel de l'Organisation. Si la pratique veut que le rapport de la Directrice générale sur la répartition géographique évoque la situation par groupe régional, celle-ci n'est présentée qu'à titre indicatif.

24. L'indice pour les groupes régionaux est calculé en additionnant les valeurs minimale et maximale de la fourchette définie pour chaque État membre appartenant au groupe régional concerné. À l'exception du Groupe III (GRULAC) et du Groupe IV (ASPAC), qui sont en deçà de la limite inférieure de leur indice, tous les groupes régionaux se situent dans les limites de leur indice.

Évolution depuis la dernière session de la Conférence générale

25. Comme le montre le tableau 5, la situation du Groupe III s'est légèrement améliorée. Le Groupe IV enregistre une baisse de 19 unités et se situe 25 unités en deçà de son indice minimum.

Tableau 5
Évolution de la répartition géographique par groupe régional (mai 2009 – juin 2011)

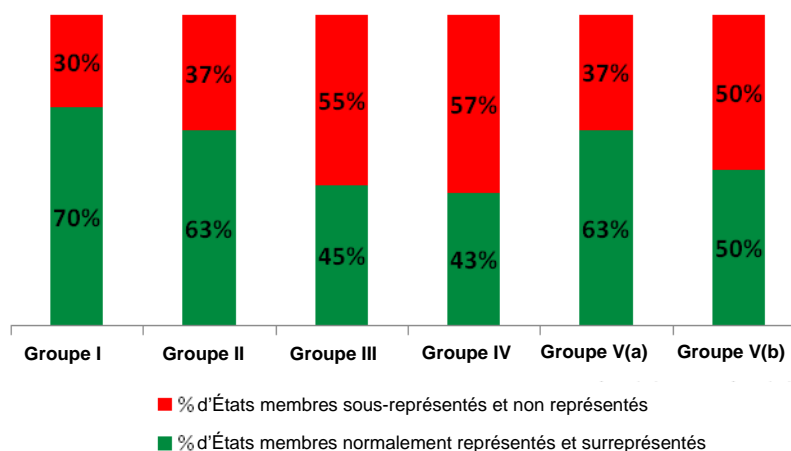
| Groupe régional* | Indice | | 1 ^{er} mai 2009 | 1 ^{er} juin 2011 | Variation depuis mai 2009 | Situation |
|------------------|---------|---------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|------------------------------|
| | Minimum | Maximum | | | | |
| Groupe I | 185 | 312 | 270 (37 %) | 272 (38 %) | + 2 | Dans les limites de l'indice |
| Groupe II | 60 | 111 | 63 (9 %) | 65 (9 %) | + 2 | Dans les limites de l'indice |
| Groupe III | 79 | 148 | 66 (9 %) | 68 (9 %) | + 2 | En deçà de l'indice minimum |
| Groupe IV | 153 | 269 | 147 (20 %) | 128 (18 %) | - 19 | En deçà de l'indice minimum |
| Groupe V(a) | 95 | 186 | 122 (17 %) | 124 (17 %) | + 2 | Dans les limites de l'indice |
| Groupe V(b) | 42 | 76 | 57 (8 %) | 61 (9 %) | + 4 | Dans les limites de l'indice |

* Groupes électoraux : Groupe I ; Groupe II ; Groupe III (GRULAC) ; Groupe IV (ASPAC) ; Groupe V(a) : Afrique ; Groupe V(b) : États arabes.

26. Le tableau 6 montre qu'il y a des pays non représentés et sous-représentés dans tous les groupes régionaux, y compris ceux qui se situent « dans les limites de leur indice ». Si le Groupe IV compte le plus grand nombre de pays dans ces catégories (24), le Groupe III et le Groupe V(a) suivent de très près (avec 18 et 17 pays non ou sous-représentés, respectivement). Les Groupes I, II et V(b) comptent 8 à 10 pays non représentés ou sous-représentés.

Tableau 6
Pourcentage d'États membres non représentés et sous-représentés par groupe régional

| Groupe régional | % sous-représentés et non représentés | Total États membres |
|-----------------|---------------------------------------|---------------------|
| I | 8 (30 %) | 27 |
| II | 10 (37 %) | 27 |
| III | 18 (55 %) | 33 |
| IV | 24 (57 %) | 42 |
| V(a) | 17 (37 %) | 46 |
| V(b) | 9 (50 %) | 18 |
| Total | 45 % | 193 |



Représentation des groupes régionaux parmi les directeurs et les fonctionnaires de rang supérieur

27. Comme indiqué dans le tableau 7 ci-dessous, le Groupe I est le plus représenté parmi les directeurs (41 %), suivi par le Groupe V(a) avec 21 %, le Groupe IV avec 15 %, le Groupe III avec 9 %, et les Groupes V(b) et II avec respectivement 8 % et 6 %.

Tableau 7
Représentation des groupes régionaux au sein du personnel de la catégorie
des directeurs et fonctionnaires de rang supérieur depuis mai 2009

| | Mai 2009 | | Juin 2011 | | Variation Depuis 2009 |
|--------------|--|--------------|--|--------------|--------------------------|
| | Directeurs et fonctionnaires de rang supérieur | % | Directeurs et fonctionnaires de rang supérieur | % | |
| Groupe I | 39 | 43 % | 35 | 41 % | -4 |
| Groupe II | 4 | 4 % | 5 | 6 % | +1 |
| Groupe III | 9 | 10 % | 8 | 9 % | -1 |
| Groupe IV | 15 | 16 % | 13 | 15 % | -2 |
| Groupe V(a) | 17 | 18 % | 18 | 21 % | +1 |
| Groupe V(b) | 8 | 9 % | 7 | 8 % | -1 |
| Total | 92 | 100 % | 86 | 100 % | -6 |

Comparaison de la représentation des groupes régionaux au sein du personnel en poste au Siège et hors Siège³

28. Dans sa résolution 32 C/71, la Conférence générale a invité le Directeur général à œuvrer « [...] en faveur d'un équilibre géographique équitable dans les secteurs/bureaux et unités hors Siège, dans toute la mesure possible ». La représentation des groupes régionaux au Siège est, dans l'ensemble, similaire à la répartition géographique au sein du Secrétariat : les Groupes I et II sont plus représentés au Siège qu'hors Siège, tandis que les Groupes IV et V(a) sont plus représentés hors Siège qu'au Siège. Les Groupes III et V(b) ont un niveau de représentation similaire hors Siège et au Siège. L'annexe V du document 36 C/INF.8 présente des informations détaillées.

Représentation des groupes régionaux au sein du personnel des secteurs de programme et des services centraux et de soutien au Siège

29. L'annexe VI (tableau 1) du document 36 C/INF.8 présente des données détaillées sur la répartition dans les secteurs de programme et les bureaux au Siège. Elle montre que le Groupe I est le plus largement représenté dans les secteurs de programme. Toutefois, sa représentation varie d'un secteur à l'autre : de 49 % à CLT, à 47 % à SC et 28 % à CI, par exemple. Exception faite du Secteur CI, le Groupe IV occupe la deuxième place dans tous les secteurs de programme, avec une représentation située entre 14 % et 30 %, le chiffre maximum étant celui du Secteur de l'éducation (30 %) et le minimum, celui de CLT (14 %). La représentation du Groupe II varie d'un secteur à l'autre, atteignant son minimum à SC (6 %) et son maximum à CI (24 %) ; les Groupes III et V(a) sont représentés à hauteur de 17 % ou moins dans tous les secteurs de programme ; exception faite du Secteur CI, dont il est absent, le Groupe V(b) est lui aussi représenté à hauteur de 15 % ou moins dans tous les secteurs de programme.

30. En ce qui concerne la politique générale et la direction, le soutien de l'exécution du programme et de l'administration⁴, le Groupe I prédomine avec une représentation de 41 % et 44 %, respectivement, alors que dans les services liés au programme, le Groupe V(a) est plus représenté (33 %) que le Groupe I (29 %). La représentation des autres groupes régionaux varie de 4 % à 15 % au sein de ces services. L'annexe VI (tableau 3) du document 36 C/INF.8 présente des données détaillées.

³ Ces chiffres tiennent compte des deux bureaux de liaison de New York et Genève.

⁴ Conformément au document 35 C/5, les catégories sont les suivantes : Politique générale et direction : CG, EXB, GBS, ODG, IOS, LA, Programme d'éthique. Services liés au programme : AFR et BSP. Soutien de l'exécution du programme et administration : BFC au Siège, BFM, ERI, HRM, ERI, ADM.

Représentation des groupes régionaux au sein du personnel des unités hors Siège

31. Exception faite de la région des États arabes, les groupes régionaux sont mieux représentés dans les bureaux hors Siège situés dans leur propre région géographique. Dans toutes les régions, deux groupes prédominent : le groupe régional correspondant à la région concernée, suivi du Groupe I. L'annexe VI (tableau 3) du document 36 C/INF.8 présente des informations détaillées.

Répartition géographique obtenue en utilisant un système de pondération des postes

32. Dans sa résolution 32 C/71, la Conférence générale a demandé au Directeur général de faire rapport sur la répartition géographique du personnel au Secrétariat, par classe, pour chaque État membre, en utilisant un système de pondération des postes.

33. Pour appliquer le système de pondération des postes, l'assiette de 850 postes a été convertie en points calculés sur la base des postes inscrits au budget ordinaire approuvé dans le document 35 C/5 en utilisant les paramètres décrits dans le document 167 EX/35 de la manière suivante : un point a été attribué aux postes P-1 à P-3, deux points aux postes P-4 à P-5, trois points aux postes D-1 à D-2, et quatre points aux postes d'ADG et de DDG. Ainsi, une assiette de 1 458 points a été obtenue. L'application des trois facteurs (65 % pour la qualité d'État membre, 30 % pour la contribution et 5 % pour la population) à l'assiette de 1 458 points permet de définir un quota minimum et un quota maximum également exprimés en points.

34. Comme le montre le tableau 8, l'application, au 1^{er} juin 2011, du système de pondération des postes à la répartition géographique a abouti aux résultats suivants : une diminution de 41 % du nombre total de pays normalement représentés (de 81 à 48) et une hausse presque équivalente du nombre des pays sous-représentés. Aucun des pays devenus sous-représentés ne compte de ressortissant dans la catégorie des directeurs. On observe également une hausse des pays surreprésentés, mais plus modérée (de 26 à 33). Ce sont surtout des pays avec un quota géographique faible et ayant des ressortissants à des postes de directeur. À l'exception de deux pays (le Népal et la Turquie), aucun des États membres qui étaient déjà surreprésentés ou sous-représentés suivant la formule actuelle n'a changé de catégorie du fait de l'utilisation d'un système de pondération des postes (l'annexe VII du document 36 C/INF.8 présente des informations détaillées).

Tableau 8
Répartition géographique au 1^{er} juin 2011 obtenue selon un système de pondération des postes

| Formule actuelle/Système de pondération des postes | États membres normalement représentés | États membres surreprésentés | États membres sous-représentés | États membres non représentés |
|--|---------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| Formule de l'UNESCO (qualité d'État membre : 65 %, contribution : 30 % et population : 5 %) | 81 | 26 | 45 | 41 |
| Formule de l'UNESCO et application du système de pondération des postes | 48 | 33 | 71 | 41 |

Partie II : ÉQUILIBRE ENTRE LES SEXES AU SEIN DU PERSONNEL

35. La deuxième partie de ce rapport contient des informations actualisées en ce qui concerne l'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat, et un rapport d'étape sur l'application du Plan d'action de l'UNESCO pour la parité entre les sexes, qui vise à ce que 50 % des postes de direction (D-1 et au-delà) soient occupés par des femmes d'ici à 2015.

36. Le nombre des membres du personnel pris en compte dans le rapport sur l'équilibre entre les sexes est plus important que celui qui est pris en compte pour le rapport sur la répartition géographique, car les statistiques ventilées par sexe comprennent tous les membres du personnel recrutés au titre d'un contrat de durée déterminée, quelle que soit la source du financement des postes, alors que les données sur la répartition géographique ne concernent que les postes dits géographiques relevant du Programme ordinaire. Ainsi, les données ventilées par sexe sur les postes de direction comprennent les postes financés sur les fonds extrabudgétaires, notamment ceux des Instituts.

Rapport d'étape sur le Plan d'action de l'UNESCO pour la parité entre les sexes (2008-2015)

37. Le Plan d'action de l'UNESCO pour la parité entre les sexes s'articule autour de trois axes : recrutement, formation et mentorat et équilibre vie professionnelle/vie privée, l'objectif étant de parvenir à la parité au niveau des cadres supérieurs en 2015. En terme de recrutement, un taux de recrutement de 2 femmes sur 3 postes de direction a été fixé. Depuis la dernière Conférence générale (données de mai 2009), un taux de recrutement de 43% a été atteint. Le nombre de femmes occupant des postes de direction a atteint 27 % en juin 2011.

38. Nombre d'initiatives ont été lancées en 2010 et 2011, dont la mise en œuvre d'un programme de compétences de direction et de gestion à l'intention des femmes occupant des postes de niveau intermédiaire, qui a permis de former près de 50 femmes en 2010 ; 75 % du personnel de classe P-4 et 33 % du personnel de classe P-3 ont suivi cette formation. À l'issue des cinq jours du programme, les participantes élaborent leur plan d'action personnel, et le suivi de la mise en œuvre de ce plan est assuré pendant un an par un consultant. Un réseau informel réunissant des femmes membres du personnel des classes intermédiaires a été mis en place suite au programme de formation. Pour des informations détaillées sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre du Plan d'action pour la parité entre les sexes plan, se reporter à l'annexe IV de ce document.

Équilibre entre les sexes dans les postes de classe D-1 et de rang supérieur

39. Depuis janvier 2010, la représentation des femmes aux échelons supérieurs a régulièrement progressé, le pourcentage de femmes de la catégorie des directeurs ayant augmenté de 3 % (il est passé de 24 % à 27 % au 1^{er} janvier 2011) (tableau 9). Les progrès les plus marquants ont été obtenus dans la catégorie des ADG, qui, sur les 11 fonctionnaires de ce rang, compte 5 sous-directrices générales.

Tableau 9
Équilibre entre les sexes aux postes de direction, par classe,
du 1^{er} janvier 2010 au 1^{er} juin 2011
(Programme ordinaire et fonds extrabudgétaires)

| | 1 ^{er} janvier 2010 | | | | | 1 ^{er} juin 2011 | | | | | Différence % F |
|----------------|------------------------------|-------------|-----------|-------------|------------|---------------------------|-------------|-----------|-------------|------------|-------------------|
| | F | % F | H | % H | Total | F | % F | H | % H | Total | |
| DDG | - | 0 % | 1 | 100 % | 1 | - | 0 % | 1 | 100 % | 1 | 0 % |
| ADG | 2 | 20 % | 8 | 80 % | 10 | 5 | 45 % | 6 | 55 % | 11 | + 25 % |
| D-2 | 7 | 28 % | 18 | 72 % | 25 | 8 | 32 % | 17 | 68 % | 25 | + 4 % |
| D-1 | 16 | 23 % | 54 | 77 % | 70 | 15 | 23 % | 51 | 77 % | 66 | 0 % |
| Total D | 25 | 24 % | 81 | 76 % | 106 | 28 | 27 % | 75 | 73 % | 103 | + 3 % |

Progrès réalisés par rapport aux objectifs intermédiaires

40. Des objectifs de recrutement intermédiaires ont été définis pour chaque exercice biennal jusqu'à 2015, en tenant compte du nombre de postes de classe D que les départs à la retraite laisseront vacants d'ici à 2015. De janvier 2010 à juin 2011, un taux de recrutement de 38 % a été atteint, avec huit femmes nommées à des postes de directeur sur un total de 21 postes vacants. Pour arriver à la parité en 2015, il faudra continuer à s'employer à atteindre un taux de recrutement de 60 %. Des efforts soutenus devraient être déployés en 2011 pour atteindre l'objectif intermédiaire de 34 % à la fin de l'année (tableau 10).

Tableau 10
Objectifs de recrutement intermédiaires aux postes de directeur par exercice biennal

| | Déc. 2011 | Déc. 2013 | Déc. 2015 |
|----------|-----------|-----------|-----------|
| <i>F</i> | 34 % | 44 % | 50 % |
| <i>H</i> | 66 % | 56 % | 50 % |

41. Le Plan d'action de l'UNESCO pour la parité entre les sexes prévoit aussi d'augmenter le nombre de femmes à la classe P-5 en appliquant un taux de recrutement de 50 % aux postes de cette classe. Entre janvier 2010 et juin 2011, le taux de recrutement a été de 36 %. En conséquence, le pourcentage de femmes occupant des postes de cette classe a légèrement baissé (passant de 40 % à 39 %).

Équilibre entre les sexes parmi les fonctionnaires du cadre organique et de rang supérieur

42. Au 1^{er} juin 2011, 49 % des fonctionnaires du cadre organique de l'UNESCO (P/D) sont des femmes. Ce pourcentage place l'UNESCO en troisième position parmi les 12 organismes des Nations Unies comptant le plus large effectif dans les classes P et D, après le FNUAP (51 %) et l'UNICEF (50 %)⁵. Aux classes P-1 à P-5, la parité est atteinte (52 %). Aux niveaux inférieurs, les femmes sont plus représentées que les hommes : 69 % pour les classes P-1/P-2 et 52 % pour la classe P-3. La tendance est stable par rapport à janvier 2010. Dans les postes P-4 et P-5, les femmes représentent respectivement 46 % et 39 % des effectifs. On compte que ces pourcentages augmenteront à mesure que les fonctionnaires de classe P-2/P-3 progresseront dans la carrière.

⁵ Statistiques du CCS au 31 décembre 2009, pour les 12 organismes des Nations Unies comptant le plus large effectif dans les catégories P et D : ONU, UNICEF, PNUD, OMS, HCR, PAM, FAO, AIEA, UNESCO, OIT, FNUAP et OMPI.

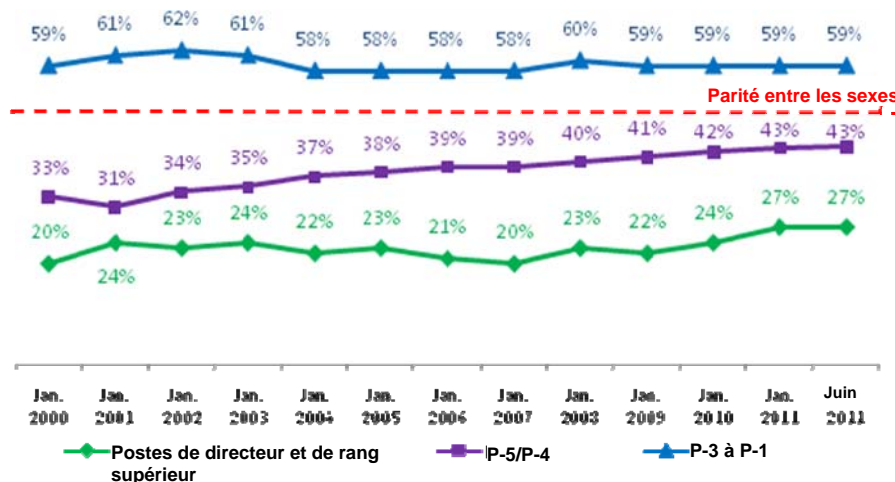
Tableau 11
Équilibre entre les sexes dans les postes du cadre organique,
par classe, du 1^{er} janvier 2010 au 1^{er} juin 2011
(Programme ordinaire et fonds extrabudgétaires)

| | 1 ^{er} janvier 2010 | | | | | 1 ^{er} juin 2011 | | | | | Différence % F |
|------------------|------------------------------|-------------|------------|-------------|------------|---------------------------|-------------|------------|-------------|------------|-------------------|
| | F | % F | H | % H | Total | F | % H | M | % H | Total | |
| Total D | 25 | 24 % | 81 | 76 % | 106 | 28 | 27 % | 75 | 73 % | 103 | + 3 % |
| P-5 | 61 | 40 % | 92 | 60 % | 153 | 61 | 39 % | 95 | 61 % | 156 | - 1 % |
| P-4 | 97 | 44 % | 122 | 56 % | 219 | 96 | 46 % | 112 | 54 % | 208 | + 2 % |
| P-3 | 143 | 54 % | 122 | 46 % | 265 | 150 | 52 % | 136 | 48 % | 286 | - 2 % |
| P-2/P-1 | 137 | 66 % | 71 | 34 % | 208 | 122 | 69 % | 55 | 31 % | 177 | + 3 % |
| Total P | 438 | 52 % | 407 | 48 % | 845 | 429 | 52 % | 398 | 48 % | 827 | 0 % |
| Total P/D | 463 | 49 % | 488 | 51 % | 951 | 457 | 49 % | 473 | 51 % | 930 | 0 % |

Évolution de la représentation des femmes dans les classes P et D depuis 2000

43. Le tableau 12 montre que depuis 2000, les femmes continuent d'être majoritaires aux niveaux inférieurs (classes P-1/P-3). Parallèlement, dans les classes intermédiaires (P-4/P-5) leur nombre a augmenté régulièrement (de 10 %) pour atteindre 43 % en juin 2011. Dans la catégorie des directeurs, bien que toujours minoritaires, les femmes ont vu leur représentation augmenter, passant de 20 % en 2000 à 27 % en 2011.

Tableau 12
Évolution de la représentation des femmes dans les classes P et D depuis 2000



PARTIE III : CONCLUSION

44. La considération primordiale en matière de nomination du personnel consiste à ne retenir que des personnes présentant les plus hautes qualités d'intégrité, d'efficacité et de compétence technique, conformément aux dispositions de l'article IV de l'Acte constitutif de l'UNESCO. Sous réserve de cette considération primordiale, les nominations se font sur la base géographique la plus large possible. L'amélioration de l'équilibre entre les sexes doit être recherchée dans le

respect des dispositions de l'article IV de l'Acte constitutif de l'UNESCO, et sans préjudice du principe de la répartition géographique du personnel⁶.

45. 152 États membres sont représentés au Secrétariat (79 % des États membres). Si ce niveau de représentation, comparable à celui d'autres institutions spécialisées du système des Nations Unies, reste élevé, une tendance à la baisse a néanmoins été constatée depuis 2008, principalement en raison de départs à la retraite. Une attention accrue et une action ciblée sont donc nécessaires vis-à-vis des États non représentés ou sous-représentés.

46. Le niveau global de représentation a connu une évolution négative, toutefois, des tendances positives peuvent être observées au sein des catégories, le nombre de pays normalement représentés augmentant de manière constante et les niveaux de surreprésentation étant en baisse.

47. Obtenir une répartition géographique équilibrée prendra du temps. La stratégie relative à la gestion des ressources humaines fixe, à l'horizon 2016, un objectif de 85 % d'États membres représentés. Pour y parvenir, des efforts intenses et ciblés seront faits grâce à la mise en œuvre du plan de travail relatif à l'amélioration de la représentation géographique, et en particulier des mesures spécifiques concernant les États membres non représentés ou sous-représentés. Des actions devront notamment être entreprises afin d'atténuer l'incidence des départs à la retraite sur le nombre de pays représentés au Secrétariat et de faire face à ce problème. Avec le plan d'action et la mobilisation constante de l'ensemble des partenaires clés (États membres, commissions nationales), le Secrétariat a bon espoir de voir la situation s'améliorer et le niveau de représentation progresser.

48. En janvier 2011, la parité hommes-femmes était presque atteinte pour les postes du cadre organique et de rang supérieur (P/D) (49 % de femmes). En ce qui concerne les postes P-1 à P-5, la parité est effective (52 %). L'UNESCO est l'une des institutions modèles à cet égard. Il demeure néanmoins un déséquilibre dans le cadre des directeurs et fonctionnaires de rang supérieur, où le pourcentage de femmes est de 27 %. Des efforts soutenus s'imposent pour atteindre la parité d'ici à 2015. Le taux de renouvellement des postes de directeur au sein de l'UNESCO sera de 54 % dans les cinq prochaines années (jusqu'à fin 2015). Cette conjoncture offrira une occasion durable d'améliorer l'équilibre entre les sexes aux niveaux supérieurs. Par ailleurs, la promotion des jeunes femmes cadres (qui représentent 59 % des effectifs des classes P-1 à P-3) se traduira progressivement par une augmentation du nombre de femmes occupant des postes de cadre supérieur.

Projet de résolution

49. La Conférence générale voudra peut-être, à la lumière des considérations exposées dans le présent document, adopter une résolution libellée comme suit :

La Conférence générale,

Rappelant sa résolution 35 C/93,

Rappelant également sa résolution 34 C/82 et la décision 186 EX/Partie IX,

Ayant examiné les documents 36 C/41 et 36 C/INF.8,

1. Rappelant que les plus hautes qualités d'intégrité, d'efficacité et de compétence technique doivent rester les critères déterminants du recrutement,

⁶ Résolution 34 C/82, paragraphe 4.

2. Prend note des renseignements donnés par la Directrice générale sur la situation concernant la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel au 1^{er} juin 2011 ;
3. Prend note également de la mise en œuvre de mesures spécifiques visant à améliorer la répartition géographique, en particulier pour les États membres non représentés ou sous-représentés ;
4. Note la mise en œuvre de mesures spécifiques visant à améliorer l'équilibre entre les sexes parmi les fonctionnaires de rang supérieur du Secrétariat ;
5. Invite la Directrice générale à présenter au Conseil exécutif à sa 190^e session une note d'information sur la situation concernant la répartition géographique au sein du personnel du Secrétariat ainsi qu'un rapport intérimaire sur la réalisation de la parité aux niveaux supérieurs, et à soumettre un rapport complet au Conseil exécutif à sa 192^e session ;
6. Invite la Directrice générale à lui soumettre à sa 37^e session un rapport sur la situation concernant la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat.

ANNEXE I

NOTE SUR LA MÉTHODOLOGIE UTILISÉE POUR LE CALCUL DES QUOTAS
GÉOGRAPHIQUES À L'UNESCO

L'UNESCO applique un mécanisme de répartition géographique formel. La méthodologie utilisée actuellement pour le calcul des quotas géographiques a été approuvée par la Conférence générale à sa 32^e session, en octobre 2003 (résolution 32 C/71).

Cette méthodologie est fondée sur l'assiette des postes. Trois facteurs servent à déterminer la part de l'assiette des postes à attribuer aux États membres : le facteur « qualité d'État membre », le facteur « contribution » et le facteur « population ». Le quota est exprimé en « fourchette de postes » avec un maximum (au-delà duquel il y a surreprésentation) et un minimum (en deçà duquel il y a sous-représentation).

L'assiette des postes

L'assiette des postes est le nombre total des postes soumis à la répartition géographique (postes géographiques). Les postes géographiques sont les postes établis du cadre organique et de rang supérieur financés au titre du budget ordinaire de l'Organisation, à l'exception des postes linguistiques (interprètes, traducteurs et réviseurs). L'assiette actuelle de 850 postes, fixée par la Conférence générale, est effective depuis le 1^{er} janvier 1990 (résolution 25 C/40).

Les facteurs

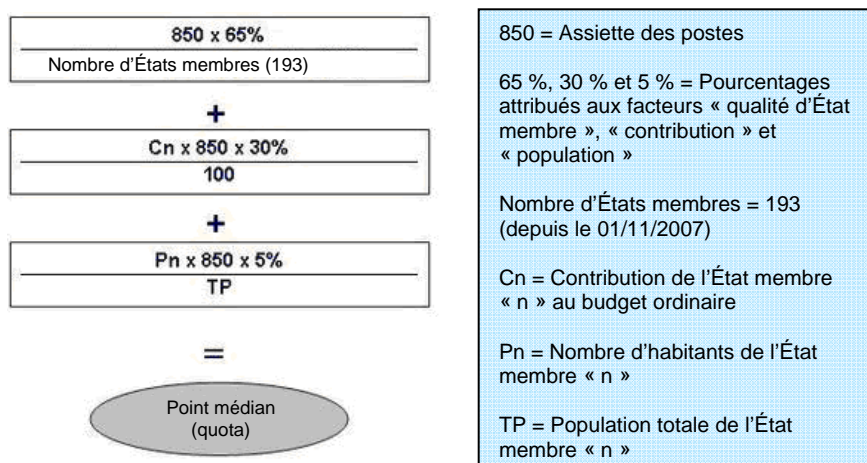
Pour calculer le quota, l'UNESCO attribue aux États membres une part de l'assiette des postes en fonction de trois facteurs :

Le facteur « qualité d'État membre » (65 %) reconnaît le fait qu'un État, en tant que membre de l'Organisation, est en droit d'attendre qu'un certain nombre de postes soit attribué à ses ressortissants. Ce nombre est le même pour tous les États membres. Un minimum de deux postes est attribué à chacun.

Le facteur « contribution » (30 %) prend en considération les États membres au prorata de leur contribution au budget ordinaire.

Le facteur population (5 %) prend en considération les États membres proportionnellement à la taille de leur population respective.

La méthode de calcul du quota est présentée schématiquement ci-dessous :



Les pourcentages attribués aux différents facteurs à l'UNESCO ont évolué depuis 1995, comme le montre le tableau 1 ci-dessous :

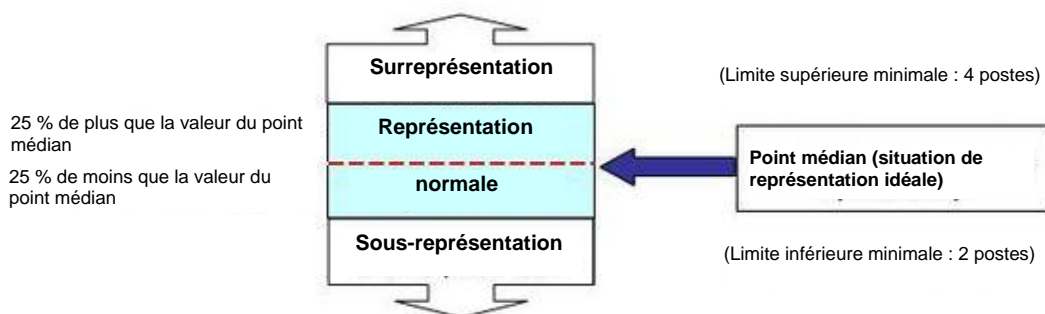
Tableau 1 : Évolution du pourcentage attribué aux facteurs utilisés pour le calcul des quotas géographiques

| Facteurs | Avant 1995 | 1995 | 1999 | 2003 |
|-------------------------------|------------|------|------|------|
| Facteur qualité d'État membre | 76 % | 70 % | 65 % | 65 % |
| Facteur contribution | 24 % | 30 % | 35 % | 30 % |
| Facteur population | - | - | - | 5 % |

Le quota

Le quota n'est pas conçu comme un nombre absolu de postes, mais comme une valeur médiane comprise dans une fourchette souhaitable de 25 % de part et d'autre de cette valeur. Le point médian est le nombre de postes « idéal » attribuable à chaque État membre. La fourchette souhaitable est délimitée par deux valeurs correspondant au nombre maximal et minimal de postes au-delà desquels un État membre est considéré comme respectivement surreprésenté ou sous-représenté. Un pays est normalement représenté lorsqu'il se situe dans la fourchette souhaitable.

Les seuils minimaux sont de 2 postes et 4 postes, ce qui représente le quota minimum.



Système de pondération des postes selon lequel un poids plus ou moins important est attribué aux postes selon leur classe

Dans ce système, des points sont attribués à chaque poste géographique selon sa classe. Cette méthode a été officiellement utilisée par l'UNESCO jusqu'en 1960. Elle a ensuite été remplacée par le système de quotas fondé sur les facteurs « qualité d'État membre » et « contribution », auxquels a été ajouté en 2003 le facteur « population ». Depuis 2004, à la demande de la Conférence générale, le Secrétariat présente, à des fins d'information uniquement, des données fondées sur un système de pondération des postes.

Informations complémentaires

La situation de la répartition géographique des États membres de l'UNESCO est actualisée tous les mois et mise en ligne sur le site Web de HRM (Intranet/HRM/Staffing data/Geo distribution) (<http://intranet.unesco.org/hrm>).

ANNEXE II

PLAN D'ACTION POUR L'AMÉLIORATION DE LA RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE
AU SEIN DU SECRÉTARIAT (2010-2015)Situation au 1^{er} juin 2011

| Mesures de mise en œuvre de la stratégie | Calendrier | Situation au 1 ^{er} juin 2011 |
|---|--|---|
| Résultat escompté : Augmentation du nombre de <u>pays normalement représentés</u> pour assurer une répartition géographique plus équilibrée | | |
| Mesure 1 Recruter 10 jeunes cadres de pays non ou sous-représentés à chaque exercice biennal. | Fin de l'exercice (2011) | Campagne de recrutement en cours, devrait s'achever d'ici août 2011. |
| Mesure 2 Organiser 2 ateliers de recrutement dans des pays non ou sous-représentés visés afin d'accroître le nombre de candidats postulant à l'UNESCO. | Chaque exercice biennal | |
| Mesure 3 Organiser des réunions avec les secrétaires généraux des <u>commissions nationales</u> et des délégations permanentes des pays non ou sous-représentés pour les informer de la politique et des procédures de l'UNESCO et mettre en place des mesures concrètes pour les pays visés. | Fin décembre 2010 | Des réunions se sont tenues avec la participation du GRULAC et de l'ASPAC ; un plan d'action de suivi est en cours d'élaboration. |
| Résultat escompté : Accroître le <u>nombre de candidatures</u> émanant de pays non ou sous-représentés au sein des groupes sous-représentés | | |
| Mesure 1 Mettre en place des mesures spéciales avec les délégations permanentes des <u>Groupes III</u> (GRULAC) et <u>IV</u> (ASPAC) pour : <ul style="list-style-type: none"> • définir et mettre en œuvre, en collaboration avec les délégations permanentes des 2 groupes régionaux sous-représentés, des <u>mesures concrètes et proactives</u> telles qu'assurer, conjointement avec les États membres concernés, la parution des avis de vacances de poste dans des publications et magazines professionnels et sur des sites Web spécialisés, de manière à attirer les candidats qualifiés. | À déterminer en coopération avec les délégations permanentes et les commissions nationales | Des réunions se sont tenues avec la participation du GRULAC et de l'ASPAC ; un plan d'action est en cours d'élaboration. |

| | | |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> organiser des forums d'information avec les <u>commissions nationales</u> pour renforcer leur rôle en formant leur personnel, l'objectif étant de promouvoir l'UNESCO et de faire connaître les possibilités de carrière offertes par elle, ainsi que ses politiques de recrutement. | | |
| MESURES DÉJÀ APPLIQUÉES EN CONTINU | | |
| Résultat escompté : Augmentation du nombre de <u>pays normalement représentés</u> pour assurer une répartition géographique plus équilibrée | | |
| <p>Mesure 1</p> <p>Évaluer la situation dans chaque Secteur/Bureau à partir des données/profils ; fixer des objectifs en fonction des vacances de poste prévues ; mettre en place des mécanismes de suivi et d'établissement de rapports.</p> | | <p>La situation est évaluée au niveau global et l'évolution générale est surveillée. L'établissement de rapport est effectif et un rapport de suivi est distribué tous les deux mois aux ADG/Directeurs de bureaux.</p> |
| <p>Mesure 2</p> <p>Sensibiliser les responsables à la répartition géographique lors des séances d'information au moment de la prise de fonctions et des stages de formation.</p> | | <p>La question de la répartition géographique est abordée dans la formation d'initiation du personnel nouvellement recruté au niveau des responsables et dans les séances d'information des cadres supérieurs.</p> |
| Résultat escompté : Parvenir à un meilleur équilibre entre les groupes régionaux pour les postes de <u>catégorie D-1 et de rang supérieur</u> | | |
| <p>Mesure 1</p> <p>Afficher en externe tous les postes de la classe D et de rang supérieur pour accroître le nombre de candidatures émanant de pays non ou sous-représentés à des postes de hauts responsables, compte tenu notamment de l'impact des départs à la retraite prévus dans les 5 prochaines années.</p> <p>Définir des objectifs précis pour les postes de directeur et de rang supérieur avec chaque Secteur/Bureau en fonction du taux de vacance prévu.</p> | | <p>Tous les postes de directeur sont affichés en externe pendant deux mois.</p> <p>Les objectifs sont fixés au niveau global et l'évolution au sein des groupes régionaux est surveillée de manière continue ; les listes restreintes des postes de classe D contiennent, dans la mesure du possible, des candidatures émanant de pays non ou sous-représentés.</p> |
| <p>Mesure 2</p> <p>Participer à tous les panels d'évaluation pour les postes de directeur et de rang supérieur afin de veiller à ce que les candidatures de ressortissants de pays non ou sous-représentés bénéficient de toute l'attention requise.</p> | | <p>HRM participe à tous les panels pour les postes de directeur.</p> |

| | |
|---|------------------------------|
| <p>Mesure 3 Demander aux chefs de bureaux de diffuser les avis de vacance de poste de l'UNESCO auprès d'autres organismes du système des Nations Unies et des ministères locaux concernés.</p> | <p>Appliquée en continu.</p> |
| <p>Accroître le <u>nombre de candidatures</u> émanant de pays non ou sous-représentés au sein des groupes sous-représentés</p> | |
| <p>Mesure 1 Inclure au moins un candidat d'un pays non représenté ou sous-représenté dans les listes restreintes de candidats à des postes du cadre organique lors de chaque processus de recrutement.</p> | <p>Appliquée en continu.</p> |

ANNEXE III
DISTRIBUTION GÉOGRAPHIQUE PAR CLASSE AU 1^{er} JUIN 2011

| États membres | Sigle | DDG | ADG | D-2 | D-1 | P-5 | P-4 | P-3 | P-2 | P-1 | Total | Max. | Min. | Situation |
|---|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|------|------|-----------|
| 1 Afghanistan | AFG | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 2 Albanie | ALB | | | | 1 | | | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 3 Algérie | DZA | | | | | 1 | 2 | | 4 | | 7 | 4 | 3 | + |
| 4 Andorre | AND | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 5 Angola | AGO | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 6 Antigua-et-Barbuda | ATG | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 7 Argentine | ARG | | | 1 | | 3 | 1 | 1 | 1 | | 7 | 5 | 3 | + |
| 8 Arménie | ARM | | | | | | | 2 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 9 Australie | AUS | | | | | 3 | 2 | 1 | 2 | | 8 | 10 | 6 | = |
| 10 Autriche | AUT | | | | | 2 | 1 | 1 | 1 | | 5 | 6 | 4 | = |
| 11 Azerbaïdjan | AZE | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 12 Bahamas | BHS | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 13 Bahreïn | BHR | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 14 Bangladesh | BGD | | | | | | 1 | | 1 | | 2 | 5 | 3 | - |
| 15 Barbade | BRB | | | | | 2 | | | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 16 Bélarus | BLR | | | | | 1 | | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 17 Belgique | BEL | | | 3 | 1 | 5 | 1 | 3 | | | 13 | 7 | 4 | + |
| 18 Belize | BLZ | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 19 Bénin | BEN | | | | 2 | | | 1 | 1 | | 4 | 4 | 2 | = |
| 20 Bhoutan | BTN | | | | | | | 2 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 21 Bolivie (État plurinational de) | BOL | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 22 Bosnie-Herzégovine | BIH | | | | | | | 2 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 23 Botswana | BWA | | | | 1 | | | | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 24 Brésil | BRA | | | 1 | 1 | | 1 | 2 | 1 | | 6 | 10 | 6 | = |
| 25 Brunéi Darussalam | BRN | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 26 Bulgarie | BGR | | | | | 3 | 2 | 2 | 1 | | 8 | 4 | 2 | + |
| 27 Burkina Faso | BFA | | | | | 1 | 2 | 1 | | | 4 | 4 | 2 | = |
| 28 Burundi | BDI | | | | 2 | | 1 | 1 | 1 | | 5 | 4 | 2 | + |
| 29 Cambodge | KHM | | | | | | 2 | | 2 | | 4 | 4 | 2 | = |
| 30 Cameroun | CMR | | | | 1 | | 4 | 4 | | | 9 | 4 | 2 | + |
| 31 Canada | CAN | 1 | | | 1 | 1 | 5 | 2 | 5 | | 15 | 14 | 8 | + |
| 32 Cap-Vert | CPV | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 33 République centrafricaine | CAF | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 34 Tchad | TCD | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 35 Chili | CHL | | | | | | 1 | 1 | | | 2 | 4 | 3 | - |
| 36 Chine | CHN | 1 | | | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | | 9 | 24 | 15 | - |
| 37 Colombie | COL | | | | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | | 6 | 4 | 3 | + |
| 38 Comores | COM | | | | | | 1 | | | 1 | 2 | 4 | 2 | = |
| 39 Congo | COG | | | | 1 | 1 | | 3 | | | 5 | 4 | 2 | + |
| 40 Îles Cook | COK | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 41 Costa Rica | CRI | | | 1 | | 1 | | 1 | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 42 Côte d'Ivoire | CIV | | | | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 2 | = |
| 43 Croatie | HRV | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 44 Cuba | CUB | | | | | | 1 | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 45 Chypre | CYP | | | | | | | | 2 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 46 République tchèque | CZE | | | | | | 1 | 1 | 1 | | 3 | 5 | 3 | = |
| 47 République populaire démocratique de Corée | PRK | | | | | 2 | | | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 48 République démocratique du Congo | COD | | | | | | 1 | 1 | 1 | | 3 | 4 | 2 | = |
| 49 Danemark | DNK | | | 1 | 1 | 4 | 3 | 1 | | | 10 | 6 | 4 | + |
| 50 Djibouti | DJI | | | | | 1 | | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 51 Dominique | DMA | | | | | 1 | | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 52 République dominicaine | DOM | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 53 Équateur | ECU | | | | | | 2 | | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 54 Égypte | EGY | | | | | 1 | 2 | 1 | | | 4 | 5 | 3 | = |
| 55 El Salvador | SLV | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 56 Guinée équatoriale | GNQ | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 57 Érythrée | ERI | | | | | 1 | | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 58 Estonie | EST | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 59 Éthiopie | ETH | 1 | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | | 7 | 4 | 3 | + |
| 60 Fidji | FJI | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |

| | États membres | Sigle | DDG | ADG | D-2 | D-1 | P-5 | P-4 | P-3 | P-2 | P-1 | Total | Max. | Min. | Situation |
|-----|---------------------------------------|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|------|------|-----------|
| 61 | Finlande | FIN | | | | | 1 | 1 | 1 | 2 | | 5 | 5 | 3 | = |
| 62 | France | FRA | | 1 | 1 | 5 | 12 | 11 | 17 | 8 | | 55 | 24 | 14 | + |
| 63 | Gabon | GAB | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 64 | Gambie | GMB | | | 1 | | | 1 | 1 | 1 | | 4 | 4 | 2 | = |
| 65 | Géorgie | GEO | | | | | | 1 | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 66 | Allemagne | DEU | | 1 | | 1 | 5 | 10 | 6 | 1 | | 24 | 30 | 18 | = |
| 67 | Ghana | GHA | | | | 1 | 1 | | | | 1 | 3 | 4 | 2 | = |
| 68 | Grèce | GRC | | | | 1 | | 1 | 2 | 2 | | 6 | 6 | 4 | = |
| 69 | Grenade | GRD | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 70 | Guatemala | GTM | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 71 | Guinée | GIN | | | | | | 1 | 2 | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 72 | Guinée-Bissau | GNB | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 73 | Guyana | GUY | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 74 | Haïti | HTI | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 75 | Honduras | HND | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 76 | Hongrie | HUN | | | | | 1 | | | | 1 | 2 | 5 | 3 | - |
| 77 | Islande | ISL | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 78 | Inde | IND | | | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | | | 9 | 14 | 9 | = |
| 79 | Indonésie | IDN | | | | | | | 3 | | | 3 | 6 | 4 | - |
| 80 | Iran, République islamique d' | IRN | | | | | | | | | | | 5 | 3 | O |
| 81 | Iraq | IRQ | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 82 | Irlande | IRL | | | | 1 | 2 | | 1 | 2 | | 6 | 5 | 3 | + |
| 83 | Israël | ISR | | | | | | 1 | 2 | | | 3 | 5 | 3 | = |
| 84 | Italie | ITA | | 1 | | 1 | 6 | 8 | 6 | 1 | | 23 | 20 | 12 | + |
| 85 | Jamaïque | JAM | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 2 | = |
| 86 | Japon | JPN | | | 1 | 2 | 2 | 7 | 19 | 5 | | 36 | 45 | 27 | = |
| 87 | Jordanie | JOR | | | | | 1 | 2 | | 3 | | 6 | 4 | 2 | + |
| 88 | Kazakhstan | KAZ | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 89 | Kenya | KEN | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 90 | Kiribati | KIR | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 91 | Koweït | KWT | | | | | | | | | | | 4 | 3 | O |
| 92 | Kirghizistan | KGZ | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 93 | République démocratique populaire lao | LAO | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 94 | Lettonie | LVA | | 1 | | | | | 1 | 1 | | 3 | 4 | 2 | = |
| 95 | Liban | LBN | | | | 1 | 2 | 4 | 2 | | | 9 | 4 | 2 | + |
| 96 | Lesotho | LSO | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 97 | Libéria | LBR | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 98 | Jamahiriya arabe libyenne | LYB | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 99 | Lituanie | LTU | | | | | | 1 | 1 | 1 | | 3 | 4 | 2 | = |
| 100 | Luxembourg | LUX | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 101 | Madagascar | MDG | | | | 1 | 1 | | 1 | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 102 | Malawi | MWI | | | | | 1 | 1 | 1 | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 103 | Malaisie | MYS | | | | | 1 | 1 | 1 | | 1 | 4 | 5 | 3 | = |
| 104 | Maldives | MDV | | | | | 1 | | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 105 | Mali | MLI | | 1 | | | 1 | 1 | 1 | | | 4 | 4 | 2 | = |
| 106 | Malte | MLT | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 107 | Îles Marshall | MHL | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 108 | Mauritanie | MRT | | | 1 | | | | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 109 | Maurice | MUS | | | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | | 5 | 4 | 2 | + |
| 110 | Mexique | MEX | | 1 | | | 4 | 2 | 3 | | | 10 | 12 | 7 | = |
| 111 | Micronésie (États fédérés de) | FSM | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 112 | Monaco | MCO | | | | 1 | | | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 113 | Mongolie | MNG | | | | 1 | | | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 114 | Monténégro | MNE | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 115 | Maroc | MAR | | | | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | | 9 | 4 | 2 | + |
| 116 | Mozambique | MOZ | | | | 2 | | 2 | | | | 4 | 4 | 2 | = |
| 117 | Myanmar (République de l'Union du) | MMR | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 118 | Namibie | NAM | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 119 | Nauru | NRU | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 120 | Népal | NPL | | | | | | 2 | 3 | | | 5 | 4 | 2 | + |
| 121 | Pays-Bas | NLD | | | | 2 | 1 | 1 | 4 | 1 | | 9 | 10 | 6 | = |
| 122 | Nouvelle-Zélande | NZL | | | 1 | | 2 | 1 | 1 | | | 5 | 4 | 3 | + |
| 123 | Nicaragua | NIC | | | | 1 | | | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 124 | Niger | NER | | | | | 3 | | 1 | 1 | | 5 | 4 | 2 | + |

| | États membres | Sigle | DDG | ADG | D-2 | D-1 | P-5 | P-4 | P-3 | P-2 | P-1 | Total | Max. | Min. | Situation |
|-----|---|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|------|------|-----------|
| 125 | Nigéria | NGA | | | | | | 1 | 2 | | | 3 | 5 | 3 | = |
| 126 | Nioué | NIU | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 127 | Norvège | NOR | | | | 1 | | 3 | 1 | | | 5 | 6 | 4 | = |
| 128 | Oman | OMN | | | | 1 | | | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 129 | Pakistan | PAK | | | | | | | 2 | 1 | | 3 | 5 | 3 | = |
| 130 | Palaos | PLW | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 131 | Panama | PAN | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 132 | Papouasie-Nouvelle-Guinée | PNG | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 133 | Paraguay | PRY | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 134 | Pérou | PER | | | | | 3 | 1 | 2 | | | 6 | 4 | 2 | + |
| 135 | Philippines | PHL | | | | | | | 2 | 3 | | 5 | 5 | 3 | = |
| 136 | Pologne | POL | | | | 1 | 1 | | 1 | | | 3 | 7 | 4 | - |
| 137 | Portugal | PRT | | | | 1 | | | 2 | 1 | | 4 | 5 | 3 | = |
| 138 | Qatar | QAT | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 139 | République de Corée | KOR | | | 1 | | | 1 | 3 | 2 | 1 | 8 | 11 | 7 | = |
| 140 | République de Moldova | MDA | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 141 | Roumanie | ROU | | | | | | 1 | 5 | 1 | | 7 | 4 | 3 | + |
| 142 | Fédération de Russie | RUS | | | | 2 | 4 | 2 | | 1 | | 9 | 10 | 6 | = |
| 143 | Rwanda | RWA | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 144 | Saint-Kitts-et-Nevis | KNA | | | | | | 1 | | | 1 | 2 | 4 | 2 | = |
| 145 | Sainte-Lucie | LCA | | | | 1 | | | | 2 | | 3 | 4 | 2 | = |
| 146 | Saint-Vincent-et-les Grenadines | VCT | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 147 | Samoa | WSM | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 148 | Saint-Marin | SMR | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 149 | Sao Tomé-et-Principe | STP | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 150 | Arabie saoudite | SAU | | | | | | | | | | | 6 | 4 | O |
| 151 | Sénégal | SEN | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 11 | 4 | 2 | + |
| 152 | Serbie | SRB | | | | | 1 | 1 | | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 153 | Seychelles | SYC | | | | | | 1 | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 154 | Sierra Leone | SLE | | | | 2 | | 1 | | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 155 | Singapour | SGP | | | | | | | | | 1 | 1 | 5 | 3 | - |
| 156 | Slovaquie | SVK | | | | | | | | 2 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 157 | Slovénie | SVN | | | | | | | | | 1 | 1 | 4 | 2 | - |
| 158 | Îles Salomon | SLB | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 159 | Somalie | SOM | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 160 | Afrique du Sud | ZAF | | | | | | 2 | 2 | 1 | | 5 | 5 | 3 | = |
| 161 | Espagne | ESP | | | | | 5 | 8 | 2 | 2 | | 17 | 14 | 8 | + |
| 162 | Sri Lanka | LKA | | | | 1 | 1 | | | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 163 | Soudan | SDN | | | | 1 | | | 1 | 1 | | 4 | 4 | 2 | = |
| 164 | Suriname | SUR | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 165 | Swaziland | SWZ | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 166 | Suède | SWE | | | | | 1 | 2 | | 1 | | 4 | 7 | 4 | = |
| 167 | Suisse | CHE | | | | 1 | | 1 | 1 | 1 | | 4 | 7 | 4 | = |
| 168 | République arabe syrienne | SYR | | | | | 2 | | 2 | | | 4 | 4 | 2 | = |
| 169 | Tadjikistan | TJK | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 170 | Thaïlande | THA | | | | | 1 | | | 1 | 1 | 3 | 5 | 3 | = |
| 171 | ex-République yougoslave de Macédoine | MKD | | | | | 1 | 1 | | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 172 | République démocratique du Timor-Leste | TLS | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 173 | Togo | TGO | | | | | 3 | | | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 174 | Tonga | TON | | | | 1 | | | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 175 | Trinité-et-Tobago | TTO | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 176 | Tunisie | TUN | | 1 | | 1 | 3 | | 4 | 2 | | 11 | 4 | 2 | + |
| 177 | Turquie | TUR | | | 1 | 1 | | | 1 | | | 3 | 6 | 4 | - |
| 178 | Turkménistan | TKM | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 179 | Tuvalu | TUV | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 180 | Ouganda | UGA | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 181 | Ukraine | UKR | | | | | | | 2 | 1 | | 3 | 4 | 3 | = |
| 182 | Émirats Arabes Unis | ARE | | | | | | | | | | | 5 | 3 | O |
| 183 | Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord | GBR | | | 2 | 1 | 2 | 6 | 5 | | | 16 | 25 | 15 | = |
| 184 | République-Unie de Tanzanie | TZA | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 185 | États-Unis d'Amérique | USA | | 1 | | 2 | 9 | 10 | 11 | 5 | 1 | 39 | 76 | 46 | - |
| 186 | Uruguay | URY | | | | | 1 | 2 | 1 | | | 4 | 4 | 2 | = |
| 187 | Ouzbékistan | UZB | | | | | | 1 | 2 | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 188 | Vanuatu | VUT | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |

| États membres | | Sigle | DDG | ADG | D-2 | D-1 | P-5 | P-4 | P-3 | P-2 | P-1 | Total | Max. | Min. | Situation |
|---------------|--|-------|-----|----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|------|-----------|
| 189 | Venezuela (République bolivarienne du) | VEN | | | | | | | | | | | 5 | 3 | O |
| 190 | Viet Nam | VNM | | | | | | | 2 | | | 2 | 4 | 3 | - |
| 191 | Yémen | YEM | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 192 | Zambie | ZMB | | | | | 1 | 1 | | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 193 | Zimbabwe | ZWE | | | | | | 1 | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| Total | | | | 1 | 10 | 19 | 56 | 130 | 161 | 215 | 113 | 13 | 718 | | |

Autres

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|-----------|-----|--|----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|--|--|
| | Palestine | PSE | | | | | | | 1 | | | 1 | | | |
| | Apatrides | ST1 | | | | | | | | | | | | | |
| Total | | | | | | | | | 1 | | | 1 | | | |
| Total général | | | | 1 | 10 | 19 | 56 | 130 | 161 | 216 | 113 | 13 | 719 | | |

ANNEXE IV

PLAN D'ACTION DE L'UNESCO POUR LA PARITÉ ENTRE LES SEXES (2008-2015)¹État au 1^{er} juin 2011

| RECRUTEMENT : Résultats escomptés : Un taux de 50 % est atteint, pour les postes de directeur, d'ici à 2015 | | |
|---|---|--|
| Résultats escomptés | Mesures de mise en œuvre de la stratégie | Résultats obtenus |
| Un taux de 50 % est atteint, pour les postes de directeur, d'ici à 2015 | Évaluation de la situation | |
| | Mesure 1 Évaluer la situation dans chaque secteur/bureau à partir des données/profils et fixer avec chaque secteur/bureau des objectifs sur la base du taux de vacance de poste prévu | Des objectifs de recrutement ont été fixés pour la période 2008-2015 avec les secteurs et bureaux suivants : ED, CLT, CI, SC, SHS, ERC et BFC. HRM assure un suivi semestriel des résultats des secteurs et bureaux par rapport aux objectifs fixés. |
| | Accroissement du nombre de candidatures féminines | |
| | Mesure 2 Accroître le nombre de femmes occupant un poste P-5 en appliquant un taux de recrutement de un pour un | Pour parvenir à la parité entre les sexes d'ici à 2015 au niveau P-5 au sein de l'Organisation, les secteurs et bureaux ont reçu pour instruction d'attribuer un poste de cette classe sur deux à une femme. Les objectifs ont été fixés en fonction de la situation des effectifs des différents secteurs. <i>Depuis mai 2008, 19 femmes ont été nommées à des postes P-5, sur un total de 57 postes, soit un taux de recrutement de 33 %. En 2010-2011, 9 femmes ont été nommées à des postes P-5, sur un total de 25 postes, soit un taux de recrutement de 36 %, inférieur à l'objectif visé de 50 %. HRM suit périodiquement les progrès accomplis par rapport aux objectifs fixés</i> |
| | Recrutement d'un plus grand nombre de femmes à des postes de directeur | |
| Mesure 3 Appliquer un taux de recrutement de trois femmes pour deux hommes pour les postes de directeur | Pour parvenir à la parité entre les sexes d'ici à 2015 au niveau D-1 et au-delà au sein de l'Organisation, les secteurs et bureaux ont reçu pour instruction d'attribuer trois postes de cette classe sur cinq à des femmes (soit 60 % des postes). Les objectifs ont été fixés en fonction de la situation des effectifs des différents secteurs. <i>Depuis mai 2008, 20 femmes ont été nommées à des postes de directeur et de rang supérieur, sur un total de 49 postes, soit un taux de recrutement de 41 %. En 2010-2011, 8 femmes ont été nommées à des postes de directeur et de rang supérieur, sur un total de 21 postes, soit un taux de recrutement de 38 %, inférieur à l'objectif visé de 60 %. HRM suit périodiquement les progrès accomplis par rapport aux objectifs fixés..</i> | |
| MESURES MISES EN ŒUVRE DE MANIÈRE PERMANENTE | | |
| RECRUTEMENT : Résultats escomptés : Un taux de 50 % est atteint, pour les postes de directeur, d'ici à 2015 | | |
| Mesures de mise en œuvre de la stratégie | Résultats obtenus | |
| Évaluation de la situation Mettre en place des mécanismes de suivi et d'établissement de rapports Modifier le texte figurant dans les avis de vacance de poste et encourageant les femmes ayant les qualifications requises à se porter candidates pour les postes publiés | Établissement par HRM de rapports de suivi semestriels sur la situation concernant la parité entre les sexes. Les avis de vacance de poste comportent une déclaration encourageant les femmes ayant les qualifications requises à se | |

¹ Le Plan d'action pour la parité entre les sexes a été présenté au Conseil exécutif à sa 179^e session (avril 2008). Le texte est disponible dans son intégralité dans le document 179 EX/5 Partie I (IV).

| | |
|--|---|
| <p>Accroissement du nombre de candidatures féminines</p> <p>Publier les avis de vacance de poste de directeur et de rang supérieur par le biais d'associations et de réseaux professionnels de femmes</p> <p>Parvenir à l'équilibre entre les sexes dans les panels de sélection (pour les postes P-5, les postes de directeur et les postes de rang supérieur)</p> <p>Accroissement du nombre de femmes sélectionnées pour des postes de directeur</p> <p>Appliquer le critère selon lequel les listes restreintes pour les postes de directeur et de rang supérieur doivent comporter au moins deux candidates qualifiées</p> | <p>porter candidates pour les postes publiés.</p> <p>42 associations et réseaux professionnels, validés par les secteurs de programme, ont été contactés pour les inviter à publier les avis de vacance de poste de direction. À ce jour, 20 ont accepté d'afficher les avis de vacance de poste de l'UNESCO. HRM leur envoie périodiquement les avis de vacances de poste P-5 et de rang supérieur afin d'assurer une diffusion plus large.</p> <p>La parité entre les sexes est toujours assurée dans les panels d'évaluation. HRM veille au respect de cet impératif.</p> <p>Les secteurs et bureaux ont reçu pour instruction d'inscrire le nom d'au moins deux candidates qualifiées sur les listes restreintes pour les postes de directeur et de rang supérieur. HRM s'assure périodiquement du respect de cette consigne.</p> |
| <p>MENTORAT ET FORMATION : Résultats escomptés : Meilleure évolution de la carrière des femmes grâce à des initiatives d'apprentissage spécifiques</p> | |
| <p>Programme de formation aux méthodes d'encadrement</p> <p>Concevoir et mettre en œuvre un programme de gestion à l'intention des femmes de classes P-4/P-5, y compris un programme d'encadrement personnalisé</p> <p>Réseaux informels</p> <p>Aider à la constitution de réseaux informels de femmes occupant des postes de haut rang ; mise en place de réseaux horizontaux (soutien mutuel) et verticaux (parrainage)</p> <p>Intégrer la problématique de l'égalité des sexes à la formation</p> <p>Sensibilisation à l'égalité des sexes dans les cours de formation à l'intention des nouvelles recrues ; inclusion de la problématique de l'égalité des sexes dans le module de formation institutionnelle.</p> <p>Inclure la sensibilisation à l'égalité des sexes dans le LCMP (Programme de formation aux méthodes d'encadrement et à la gestion du changement)</p> | <p>Un programme de développement des compétences de direction et de gestion a été mis en place pour les femmes ; 75 % des femmes occupant un poste P-4 ont suivi cette formation, ainsi que 33 femmes occupant un poste P-3.</p> <p>À l'issue des cinq jours du programme, les participantes élaborent leur plan d'action personnel. Le suivi de la mise en œuvre de ce plan est assuré pendant un an par un consultant.</p> <p>Un réseau informel réunissant des femmes membres du personnel des classes intermédiaires a été mis en place suite au programme de formation. Ces femmes se réunissent de manière informelle pour discuter, échanger des idées et s'épauler mutuellement.</p> <p>La sensibilisation à l'égalité des sexes est intégrée dans la formation institutionnelle.</p> <p>La sensibilisation à l'égalité des sexes est intégrée dans le Programme de formation aux méthodes d'encadrement.</p> |
| <p>MOYENS DE CONSERVER LE PERSONNEL ET DE CONCILIER VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PRIVÉE : Résultats escomptés : Mise en place de mesures aidant à concilier vie professionnelle et vie privée afin de faciliter l'avancement et le perfectionnement professionnels</p> | |
| <p>Soutenir les mesures prises à l'échelle des Nations Unies en faveur de <u>l'emploi des conjoints</u> par la participation à la LESA (Association pour l'emploi local des conjoints) mise en place en France par l'OCDE/Agence spatiale européenne</p> <p>Créer le site Web de la LESA en France et contribuer financièrement aux programmes d'emploi des conjoints, y compris dans les unités hors Siège</p> <p>Procéder à des entretiens de sortie pour le personnel féminin de classe P-5 et au-dessus qui quitte l'UNESCO</p> | <p>HRM coopère avec l'OCDE/ESA à la mise en place d'une LESA à Paris. Le contenu du site Web de la LESA a été créé et est opérationnel.</p> <p>L'UNESCO contribue au programme d'emploi des conjoints sur la base du partage des coûts. HRM participe au Comité directeur pour le Programme des Nations Unies sur le développement des carrières et la mobilité du personnel (programme du CCS) et a conçu les pages France du site Web mondial de ce programme des Nations Unies.</p> <p>Des entretiens de sortie sont systématiquement effectués avec le personnel féminin de classe P-5 et au-dessus qui quitte l'Organisation (sauf en cas de départ à la retraite).</p> |
| <p>AUTRES MESURES : Équilibre entre les sexes dans les organes mixtes personnel-administration chargés des questions de personnel</p> | |
| <p>Assurer la parité entre les sexes parmi les personnes désignées par le Directeur général pour siéger dans les organes chargés des questions de personnel (ACPP, PAB, etc.)</p> | <p>L'équilibre entre les sexes est assuré dans la composition de ces comités.</p> |



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

Conseil exécutif
Cent quatre-vingt-septième session

187 EX/6
Partie IX Corr.

PARIS, le 22 septembre 2011
Original anglais

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR DES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

PARTIE IX

**RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE ET ÉQUILIBRE ENTRE LES SEXES
AU SEIN DU PERSONNEL DU SECRÉTARIAT**

CORRIGENDUM

Le document 36 C/41, qui figure dans le document 187 EX/6 Partie IX a été modifié et corrigé (voir le document 36 C/41 Corr. joint)



Conférence générale
36^e session, Paris 2011

36 C

United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

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

Organización
de las Naciones Unidas
para la Educación,
la Ciencia y la Cultura

Организация
Объединенных Наций по
вопросам образования,
науки и культуры

منظمة الأمم المتحدة
للتربية والعلم والثقافة

联合国教育、
科学及文化组织

36 C/41 Corr.
22 septembre 2011
Original anglais

Point 11.4 de l'ordre du jour provisoire

**RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE
SUR LA SITUATION DE LA RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE
ET L'ÉQUILIBRE ENTRE LES SEXES AU SEIN DU PERSONNEL DU SECRÉTARIAT**

CORRIGENDUM

Les paragraphes 29, 30 et 48 ainsi que l'Annexe III de ce document sont remplacés par les textes ci-dessous :

29. L'annexe VI (tableau 1) du document 36 C/INF.8 présente des données détaillées sur la répartition dans les secteurs de programme et les bureaux au Siège. Elle montre que le Groupe I est le plus largement représenté dans les secteurs de programme. Toutefois, sa représentation varie d'un secteur à l'autre : de 49 % à CLT, à 47 % à SC et 28 % à CI, par exemple. Le Groupe IV occupe la deuxième place dans les secteurs ED, SHS et CLT, avec une représentation située entre 14 % et 30 %, le chiffre maximum étant celui du Secteur de l'éducation (30 %) et le minimum, celui de CLT (14 %). La représentation du Groupe II varie d'un secteur à l'autre, atteignant son minimum à SC (6 %) et son maximum à CI (24 %) ; les Groupes III et V(a) sont représentés à hauteur de 17 % ou moins dans tous les secteurs de programme ; exception faite du Secteur CI, dont il est absent, le Groupe V(b) est lui aussi représenté à hauteur de 15 % ou moins dans tous les secteurs de programme.

30. En ce qui concerne la politique générale et la direction, le soutien de l'exécution du programme et de l'administration⁴, le Groupe I prédomine avec une représentation de 41 % et 44 %, respectivement, alors que dans les services liés au programme, le Groupe V(a) est plus représenté (33 %) que le Groupe I (29 %). La représentation des autres groupes régionaux varie de 4 % à 15 % au sein de ces services. L'annexe VI (tableau 2) du document 36 C/INF.8 présente des données détaillées.

⁴ Conformément au document 35 C/5, les catégories sont les suivantes : Politique générale et direction : CG, EXB, GBS, ODG, IOS, LA, Programme d'éthique. Services liés au programme : AFR et BSP. Soutien de l'exécution du programme et administration : BFC au Siège, BFM, ERI, HRM, ERI, ADM.

48. En juin 2011, la parité hommes-femmes était presque atteinte pour les postes du cadre organique et de rang supérieur (P/D) (49 % de femmes). En ce qui concerne les postes P-1 à P-5, la parité est effective (52 %). L'UNESCO est l'une des institutions modèles à cet égard. Il demeure néanmoins un déséquilibre dans le cadre des directeurs et fonctionnaires de rang supérieur, où le pourcentage de femmes est de 27 %. Des efforts soutenus s'imposent pour atteindre la parité d'ici à 2015. Le taux de renouvellement des postes de directeur au sein de l'UNESCO sera de 54 % dans les cinq prochaines années (jusqu'à fin 2015). Cette conjoncture offrira une occasion durable d'améliorer l'équilibre entre les sexes aux niveaux supérieurs. Par ailleurs, la promotion des jeunes femmes cadres (qui représentent 59 % des effectifs des classes P-1 à P-3) se traduira progressivement par une augmentation du nombre de femmes occupant des postes de cadre supérieur.

ANNEXE III
DISTRIBUTION GÉOGRAPHIQUE PAR CLASSE AU 1^{er} JUIN 2011

| | États membres | Sigle | DDG | ADG | D2 | D1 | P5 | P4 | P3 | P2 | P1 | Total | Max. | Min. | Situation |
|----|--|-------|-----|-----|----|----|----|----|----|----|----|-------|------|------|-----------|
| 1 | Afghanistan | AFG | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 2 | Albanie | ALB | | | | 1 | | | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 3 | Algérie | DZA | | | | | 1 | 2 | | 4 | | 7 | 4 | 3 | + |
| 4 | Andorre | AND | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 5 | Angola | AGO | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 6 | Antigua-et-Barbuda | ATG | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 7 | Argentine | ARG | | | 1 | | 3 | 1 | 1 | 1 | | 7 | 5 | 3 | + |
| 8 | Arménie | ARM | | | | | | | 2 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 9 | Australie | AUS | | | | | 3 | 2 | 1 | 2 | | 8 | 10 | 6 | = |
| 10 | Autriche | AUT | | | | | 2 | 1 | 1 | 1 | | 5 | 6 | 4 | = |
| 11 | Azerbaïdjan | AZE | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 12 | Bahamas | BHS | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 13 | Bahreïn | BHR | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 14 | Bangladesh | BGD | | | | | | 1 | | 1 | | 2 | 5 | 3 | - |
| 15 | Barbade | BRB | | | | | 2 | | | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 16 | Bélarus | BLR | | | | | 1 | | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 17 | Belgique | BEL | | | 3 | 1 | 5 | 1 | 3 | | | 13 | 7 | 4 | + |
| 18 | Belize | BLZ | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 19 | Bénin | BEN | | | | 2 | | | 1 | 1 | | 4 | 4 | 2 | = |
| 20 | Bhoutan | BTN | | | | | | | 2 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 21 | Bolivie (État plurinational de) | BOL | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 22 | Bosnie-Herzégovine | BIH | | | | | | | 2 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 23 | Botswana | BWA | | | | 1 | | | | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 24 | Brésil | BRA | | | 1 | 1 | | 1 | 2 | 1 | | 6 | 10 | 6 | = |
| 25 | Brunéi Darussalam | BRN | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 26 | Bulgarie | BGR | | | | | 3 | 2 | 2 | 1 | | 8 | 4 | 2 | + |
| 27 | Burkina Faso | BFA | | | | | 1 | 2 | 1 | | | 4 | 4 | 2 | = |
| 28 | Burundi | BDI | | | | 2 | | 1 | 1 | 1 | | 5 | 4 | 2 | + |
| 29 | Cambodge | KHM | | | | | | 2 | | 2 | | 4 | 4 | 2 | = |
| 30 | Cameroun | CMR | | | | 1 | | 4 | 4 | | | 9 | 4 | 2 | + |
| 31 | Canada | CAN | | 1 | | 1 | 1 | 5 | 2 | 5 | | 15 | 14 | 8 | + |
| 32 | Cap-Vert | CPV | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 33 | République centrafricaine | CAF | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 34 | Tchad | TCO | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 35 | Chili | CHL | | | | | | 1 | 1 | | | 2 | 4 | 3 | - |
| 36 | Chine | CHN | | 1 | | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | | 9 | 24 | 15 | - |
| 37 | Colombie | COL | | | | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | | 6 | 4 | 3 | + |
| 38 | Comores | COM | | | | | | 1 | | | 1 | 2 | 4 | 2 | = |
| 39 | Congo | COG | | | | 1 | 1 | | 3 | | | 5 | 4 | 2 | + |
| 40 | Îles Cook | COK | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 41 | Costa Rica | CRI | | | 1 | | 1 | | 1 | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 42 | Côte d'Ivoire | CIV | | | | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 2 | = |
| 43 | Croatie | HRV | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 44 | Cuba | CUB | | | | | | 1 | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 45 | Chypre | CYP | | | | | | | | 2 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 46 | République tchèque | CZE | | | | | | 1 | 1 | 1 | | 3 | 5 | 3 | = |
| 47 | République populaire démocratique de Corée | PRK | | | | | 2 | | | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 48 | République démocratique du Congo | COD | | | | | | 1 | 1 | 1 | | 3 | 4 | 2 | = |
| 49 | Danemark | DNK | | | 1 | 1 | 4 | 3 | 1 | | | 10 | 6 | 4 | + |
| 50 | Djibouti | DJI | | | | | 1 | | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 51 | Dominique | DMA | | | | | 1 | | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 52 | République dominicaine | DOM | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 53 | Équateur | ECU | | | | | | 2 | | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 54 | Égypte | EGY | | | | | 1 | 2 | 1 | | | 4 | 5 | 3 | = |
| 55 | El Salvador | SLV | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 56 | Guinée équatoriale | GNQ | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 57 | Érythrée | ERI | | | | | 1 | | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 58 | Estonie | EST | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 59 | Éthiopie | ETH | 1 | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | | 7 | 4 | 3 | + |

36 C/41 Corr.
Annexe III - page 2

| | États membres | Sigle | DDG | ADG | D2 | D1 | P5 | P4 | P3 | P2 | P1 | Total | Max. | Min. | Situation |
|-----|---------------------------------------|-------|-----|-----|----|----|----|----|----|----|----|-------|------|------|-----------|
| 60 | Fidji | FJI | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 61 | Finlande | FIN | | | | | 1 | 1 | 1 | 2 | | 5 | 5 | 3 | = |
| 62 | France | FRA | | 1 | 1 | 5 | 12 | 11 | 17 | 8 | | 55 | 24 | 14 | + |
| 63 | Gabon | GAB | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 64 | Gambie | GMB | | | 1 | | | 1 | 1 | 1 | | 4 | 4 | 2 | = |
| 65 | Géorgie | GEO | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 66 | Allemagne | DEU | | 1 | | 1 | 5 | 10 | 6 | 1 | | 24 | 30 | 18 | = |
| 67 | Ghana | GHA | | | | 1 | 1 | | | | 1 | 3 | 4 | 2 | = |
| 68 | Grèce | GRC | | | | 1 | | 1 | 2 | 2 | | 6 | 6 | 4 | = |
| 69 | Grenade | GRD | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 70 | Guatemala | GTM | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 71 | Guinée | GIN | | | | | | 1 | 2 | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 72 | Guinée-Bissau | GNB | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 73 | Guyana | GUY | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 74 | Haïti | HTI | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 75 | Honduras | HND | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 76 | Hongrie | HUN | | | | | 1 | | | | 1 | 2 | 5 | 3 | - |
| 77 | Islande | ISL | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 78 | Inde | IND | | | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | | | 9 | 14 | 9 | = |
| 79 | Indonésie | IDN | | | | | | | 3 | | | 3 | 6 | 4 | - |
| 80 | Iran, République islamique d' | IRN | | | | | | | | | | | 5 | 3 | O |
| 81 | Iraq | IRQ | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 82 | Irlande | IRL | | | | 1 | 2 | | 1 | 2 | | 6 | 5 | 3 | + |
| 83 | Israël | ISR | | | | | | 1 | 2 | | | 3 | 5 | 3 | = |
| 84 | Italie | ITA | | 1 | | 1 | 6 | 8 | 6 | 1 | | 23 | 20 | 12 | + |
| 85 | Jamaïque | JAM | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 2 | = |
| 86 | Japon | JPN | | | 1 | 2 | 2 | 7 | 19 | 5 | | 36 | 45 | 27 | = |
| 87 | Jordanie | JOR | | | | | 1 | 2 | | 3 | | 6 | 4 | 2 | + |
| 88 | Kazakhstan | KAZ | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 89 | Kenya | KEN | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 90 | Kiribati | KIR | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 91 | Koweït | KWT | | | | | | | | | | | 4 | 3 | O |
| 92 | Kirghizistan | KGZ | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 93 | République démocratique populaire lao | LAO | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 94 | Lettonie | LVA | | 1 | | | | | 1 | 1 | | 3 | 4 | 2 | = |
| 95 | Liban | LBN | | | | 1 | 2 | 4 | 2 | | | 9 | 4 | 2 | + |
| 96 | Lesotho | LSO | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 97 | Libéria | LBR | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 98 | Jamahiriya arabe libyenne | LBY | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 99 | Lituanie | LTU | | | | | | 1 | 1 | 1 | | 3 | 4 | 2 | = |
| 100 | Luxembourg | LUX | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 101 | Madagascar | MDG | | | | 1 | 1 | | 1 | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 102 | Malawi | MWI | | | | | 1 | 1 | 1 | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 103 | Malaisie | MYS | | | | | 1 | 1 | 1 | | 1 | 4 | 5 | 3 | = |
| 104 | Maldives | MDV | | | | | 1 | | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 105 | Mali | MLI | | 1 | | | 1 | 1 | 1 | | | 4 | 4 | 2 | = |
| 106 | Malte | MLT | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 107 | Îles Marshall | MHL | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 108 | Mauritanie | MRT | | | 1 | | | | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 109 | Maurice | MUS | | | 1 | 1 | 1 | | 1 | 1 | | 5 | 4 | 2 | + |
| 110 | Mexique | MEX | | 1 | | | 4 | 2 | 3 | | | 10 | 12 | 7 | = |
| 111 | Micronésie (États fédérés de) | FSM | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 112 | Monaco | MCO | | | | 1 | | | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 113 | Mongolie | MNG | | | | 1 | | | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 114 | Monténégro | MNE | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 115 | Maroc | MAR | | | | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | | 9 | 4 | 2 | + |
| 116 | Mozambique | MOZ | | | | 2 | | 2 | | | | 4 | 4 | 2 | = |
| 117 | Myanmar | MMR | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 118 | Namibie | NAM | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 119 | Nauru | NRU | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 120 | Népal | NPL | | | | | | 2 | 3 | | | 5 | 4 | 2 | + |
| 121 | Pays-Bas | NLD | | | | 2 | 1 | 1 | 4 | 1 | | 9 | 10 | 6 | = |

| | États membres | Sigle | DDG | ADG | D2 | D1 | P5 | P4 | P3 | P2 | P1 | Total | Max. | Min. | Situation |
|-----|--|-------|-----|-----|----|----|----|----|----|----|----|-------|------|------|-----------|
| 122 | Nouvelle-Zélande | NZL | | | 1 | | 2 | 1 | 1 | | | 5 | 4 | 3 | + |
| 123 | Nicaragua | NIC | | | | 1 | | | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 124 | Niger | NER | | | | | 3 | | 1 | 1 | | 5 | 4 | 2 | + |
| 125 | Nigéria | NGA | | | | | | 1 | 2 | | | 3 | 5 | 3 | = |
| 126 | Nioué | NIU | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 127 | Norvège | NOR | | | | 1 | | 3 | 1 | | | 5 | 6 | 4 | = |
| 128 | Oman | OMN | | | | 1 | | | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 129 | Pakistan | PAK | | | | | | | 2 | 1 | | 3 | 5 | 3 | = |
| 130 | Palaos | PLW | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 131 | Panama | PAN | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 132 | Papouasie-Nouvelle-Guinée | PNG | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 133 | Paraguay | PRY | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 134 | Pérou | PER | | | | | 3 | 1 | 2 | | | 6 | 4 | 2 | + |
| 135 | Philippines | PHL | | | | | | | 2 | 3 | | 5 | 5 | 3 | = |
| 136 | Pologne | POL | | | | 1 | 1 | | 1 | | | 3 | 7 | 4 | - |
| 137 | Portugal | PRT | | | | 1 | | | 2 | 1 | | 4 | 5 | 3 | = |
| 138 | Qatar | QAT | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 139 | République de Corée | KOR | | | 1 | | | 1 | 3 | 2 | 1 | 8 | 11 | 7 | = |
| 140 | République de Moldova | MDA | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 141 | Roumanie | ROU | | | | | | 1 | 5 | 1 | | 7 | 4 | 3 | + |
| 142 | Fédération de Russie | RUS | | | | 2 | 4 | 2 | | 1 | | 9 | 10 | 6 | = |
| 143 | Rwanda | RWA | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 144 | Saint-Kitts-et-Nevis | KNA | | | | | | 1 | | | 1 | 2 | 4 | 2 | = |
| 145 | Sainte-Lucie | LCA | | | | 1 | | | | 2 | | 3 | 4 | 2 | = |
| 146 | Saint-Vincent-et-les Grenadines | VCT | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 147 | Samoa | WSM | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 148 | Saint-Marin | SMR | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 149 | Sao Tomé-et-Principe | STP | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 150 | Arabie saoudite | SAU | | | | | | | | | | | 6 | 4 | O |
| 151 | Sénégal | SEN | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 11 | 4 | 2 | + |
| 152 | Serbie | SRB | | | | | 1 | 1 | | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 153 | Seychelles | SYC | | | | | | 1 | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 154 | Sierra Leone | SLE | | | | 2 | | 1 | | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 155 | Singapour | SGP | | | | | | | | | 1 | 1 | 5 | 3 | - |
| 156 | Slovaquie | SVK | | | | | | | | 2 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 157 | Slovénie | SVN | | | | | | | | | 1 | 1 | 4 | 2 | - |
| 158 | Îles Salomon | SLB | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 159 | Somalie | SOM | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 160 | Afrique du Sud | ZAF | | | | | | 2 | 2 | 1 | | 5 | 5 | 3 | = |
| 161 | Espagne | ESP | | | | | 5 | 8 | 2 | 2 | | 17 | 14 | 8 | + |
| 162 | Sri Lanka | LKA | | | | 1 | 1 | | | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 163 | Soudan | SDN | | | 1 | | 1 | | 1 | 1 | | 4 | 4 | 2 | = |
| 164 | Suriname | SUR | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 165 | Swaziland | SWZ | | | | | | 1 | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 166 | Suède | SWE | | | | | 1 | 2 | | 1 | | 4 | 7 | 4 | = |
| 167 | Suisse | CHE | | | | 1 | | 1 | 1 | 1 | | 4 | 7 | 4 | = |
| 168 | République arabe syrienne | SYR | | | | | 2 | | 2 | | | 4 | 4 | 2 | = |
| 169 | Tadjikistan | TJK | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 170 | Thaïlande | THA | | | | | 1 | | | 1 | 1 | 3 | 5 | 3 | = |
| 171 | ex-République yougoslave de Macédoine | MKD | | | | | 1 | 1 | | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 172 | République démocratique du Timor-Leste | TLS | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 173 | Togo | TGO | | | | | 3 | | | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 174 | Tonga | TON | | | | 1 | | | | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 175 | Trinité-et-Tobago | TTO | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 176 | Tunisie | TUN | | 1 | | 1 | 3 | | 4 | 2 | | 11 | 4 | 2 | + |
| 177 | Turquie | TUR | | | 1 | 1 | | | 1 | | | 3 | 6 | 4 | - |
| 178 | Turkménistan | TKM | | | | | | | | 1 | | 1 | 4 | 2 | - |
| 179 | Tuvalu | TUV | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 180 | Ouganda | UGA | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| 181 | Ukraine | UKR | | | | | | | 2 | 1 | | 3 | 4 | 3 | = |
| 182 | Émirats Arabes Unis | ARE | | | | | | | | | | | 5 | 3 | O |

36 C/41 Corr.
Annexe III - page 4

| États membres | | Sigle | DDG | ADG | D2 | D1 | P5 | P4 | P3 | P2 | P1 | Total | Max. | Min. | Situation |
|---------------|---|-------|-----|----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|------|-----------|
| 183 | Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord | GBR | | | 2 | 1 | 2 | 6 | 5 | | | 16 | 25 | 15 | = |
| 184 | République-Unie de Tanzanie | TZA | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 185 | États-Unis d'Amérique | USA | | 1 | | 2 | 9 | 10 | 11 | 5 | 1 | 39 | 76 | 46 | - |
| 186 | Uruguay | URY | | | | | 1 | 2 | 1 | | | 4 | 4 | 2 | = |
| 187 | Ouzbékistan | UZB | | | | | | 1 | 2 | | | 3 | 4 | 2 | = |
| 188 | Vanuatu | VUT | | | | | | | | | | | 4 | 2 | O |
| 189 | Venezuela (République bolivarienne du) | VEN | | | | | | | | | | | 5 | 3 | O |
| 190 | Viet Nam | VNM | | | | | | | 2 | | | 2 | 4 | 3 | - |
| 191 | Yémen | YEM | | | | | | | 1 | | | 1 | 4 | 2 | - |
| 192 | Zambie | ZMB | | | | | | 1 | 1 | | | 2 | 4 | 2 | = |
| 193 | Zimbabwe | ZWE | | | | | | | 1 | 1 | | 2 | 4 | 2 | = |
| Total | | | | 1 | 10 | 19 | 56 | 130 | 161 | 215 | 113 | 13 | 718 | | |

| Autres | | Sigle | DDG | ADG | D2 | D1 | P5 | P4 | P3 | P2 | P1 | Total | Max. | Min. | Situation |
|--------------|--|-------|-----|-----|----|----|----|----|----------|----|----|----------|------|------|-----------|
| Palestine | | PSE | | | | | | | 1 | | | 1 | | | |
| Apatrides | | ST1 | | | | | | | | | | | | | |
| Total | | | | | | | | | 1 | | | 1 | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|--|--|--|----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|--|--|
| Total général | | | | 1 | 10 | 19 | 56 | 130 | 161 | 216 | 113 | 13 | 719 | | |
|----------------------|--|--|--|----------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|--|--|



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

Conseil exécutif
Cent quatre-vingt-septième session

187 EX/6
Partie IX Add.

PARIS, le 30 septembre 2011
Original anglais

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR DES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

PARTIE IX

**RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE ET ÉQUILIBRE ENTRE LES SEXES
AU SEIN DU PERSONNEL DU SECRÉTARIAT**

ADDENDUM

Résumé

Commentaire commun des associations du personnel, AIPU et STU,
à propos du rapport de la Directrice générale sur des questions
spécifiques.

I. Répartition géographique du personnel

A. Observations générales

1. Le document 187 EX/6 pose de sérieux problèmes quant au format adopté pour la présentation des données relatives à la répartition géographique au sein du Secrétariat. Pour parler sans détour, les informations fournies sont à peine compréhensibles, ce qui est d'autant plus frappant que les données concernant l'équilibre entre les hommes et les femmes au Secrétariat sont, elles, parfaitement lisibles et transparentes. Par exemple, quand il est question de la répartition géographique, une distinction est établie entre les postes selon qu'ils sont financés sur le budget ordinaire ou à l'aide de fonds extrabudgétaires, un critère qui n'est pas appliqué aux données concernant l'équilibre entre les sexes.

2. Ce déséquilibre est insidieux, car l'une des raisons d'être des politiques en matière de répartition géographique et d'équilibre entre les sexes est de garantir que les missions du Secrétariat sont accomplies conformément aux valeurs proclamées par les États membres. La distinction établie entre les postes selon qu'ils sont financés sur le budget ordinaire ou à l'aide de fonds extrabudgétaires est par conséquent d'essence purement bureaucratique et n'a rien à voir avec ce qui a motivé la mise en place de telles politiques à l'origine.

3. Ensuite, la partie concernant la répartition géographique n'est pas sans susciter certaines préoccupations quant au bien-fondé de l'argumentation avancée pour justifier cette présentation des données. Ainsi, dans la plupart des documents, les données sont présentées par région, ce qui les rend plus lisibles et transparentes, mais ce qui les rend aussi plus sélectives dans leur présentation. En effet, il n'existe pas de présentation de la répartition régionale par classe, alors que ces mêmes informations sont fournies pour l'équilibre entre les sexes. Les seules données par classe sont fournies pour chaque pays, ce qui ne favorise ni la lisibilité ni la transparence.

4. En bref, nous sommes préoccupés par les informations présentées dans la rubrique consacrée à la répartition géographique. Ces données sont plus complexes et moins compréhensibles que celles fournies pour l'équilibre entre les sexes. Le Secrétariat répondra peut-être que l'équilibre entre les sexes ne porte que sur deux paramètres et non sur 193 (le nombre des États membres), mais l'analyse de la répartition géographique en fonction du critère régional est précisément le type d'approche qui améliore sensiblement la lisibilité de la situation globale.

5. Nous suggérons donc qu'à l'avenir le Secrétariat présente les données par classe et par région, et renonce à l'argument spécieux selon lequel la répartition géographique par pays est la seule manière officielle de présenter les données. En effet, puisque le Conseil exécutif reconnaît ces régions comme organiques à son mode de composition, il devrait en être de même pour le Secrétariat, en particulier quand il s'agit de mettre en lumière des données considérées comme importantes par les États membres.

B. Observations spécifiques

6. En dépit des efforts déployés par l'Organisation pour parvenir à une répartition géographique équilibrée au sein du personnel, la situation ne s'est pas améliorée et s'est même détériorée, le nombre d'États membres représentés étant tombé de 165 en 2008 à 152 en juin 2011.

7. Le rapport soumis à examen explique cette tendance à la baisse par les départs à la retraite, en indiquant les mesures prises par le Secrétariat pour remédier à la situation. Malheureusement, ces mesures se sont avérées insuffisantes. Pour comprendre pourquoi, le mieux est d'examiner certaines d'entre elles. Mesure 1 :

- recruter 10 jeunes cadres provenant d'États membres non représentés ou sous-représentés ;

- organiser deux ateliers de recrutement dans des pays non ou sous-représentés – toutefois en l’absence de spécification et d’indication, il est difficile d’imaginer qui sera invité à ces ateliers, comment ils seront organisés et par qui. La question n’est pas sans fondement, car il semble qu’aucun de ces ateliers n’ait encore été organisé ;
- organiser des réunions avec les secrétaires généraux des commissions nationales – un public très restreint, dirons-nous. Néanmoins deux de ces réunions ont déjà eu lieu avec GRULAC et ASPAC. Malheureusement, aucun plan d’action n’a encore été élaboré.

8. Il apparaît que ces mesures n’ont pas produit les résultats escomptés. Peut-être des actions supplémentaires visant à corriger la situation devraient-elles être mises en œuvre au sein même du Secrétariat, en particulier pendant le processus de sélection des candidats. L’expérience a montré que même lorsque les candidats à des postes vacants sont des ressortissants de pays sous-représentés et répondent à tous les critères, la priorité continue d’être donnée aux candidats venant de pays surreprésentés.

9. La situation ne sera pas améliorée par la mise en œuvre de mesures qui n’ont aucune chance d’être suffisantes. Nous sommes d’accord sur le fait que les avis de vacances de poste devraient cibler des pays sous-représentés ou non représentés, afin de susciter davantage de candidatures. Mais cela ne peut se faire que par le biais de réunions avec les délégations permanentes. Nous souhaiterions encourager ERI à collaborer avec HRM afin de s’assurer que l’avis bénéficie d’un placement adéquat, dans des périodiques ciblés des pays visés. Améliorer la répartition géographique ne signifie pas seulement que l’UNESCO doit augmenter le nombre d’États membres représentés, mais également qu’il faut améliorer l’équilibre général en termes de répartition des classes entre les groupes régionaux et à l’intérieur de ces groupes.

II. Équilibre entre les sexes au sein du personnel

10. En ce qui concerne la parité entre les sexes, la section 2 du document 187 EX/6 Partie IX montre également que les efforts du Secrétariat restent insuffisants. Pour ce qui est de l’un des principaux objectifs – la parité absolue pour les postes de directeur d’ici à 2015 – il ne faut pas espérer l’atteindre, ni même s’en approcher, car la proportion de femmes à ce niveau de fonction est bien inférieure à cet objectif et se situe à seulement 27 %, en n’ayant augmenté que de 3 % par rapport au précédent exercice biennal. À ce rythme, la parité ne sera pas atteinte avant 2025-2026.

11. Le Secrétariat fournit des informations sur les mesures prises en vue d’améliorer ces tendances, par exemple en fixant des objectifs aux secteurs ou aux bureaux. Mais ces mesures reviennent à répéter ce qui a déjà été fait précédemment. L’une des principales difficultés semble se situer dans le caractère relativement bureaucratique de ces mesures. Tout d’abord, il est assez problématique de lire que HRM a donné pour instruction aux secteurs/bureaux de recruter des femmes dans des proportions précises, mais sans préciser comment cette démarche ne contredira pas l’exigence de tenir compte, en premier lieu, des critères de compétences et de performance.

12. Ensuite, les mesures envisagées ont un caractère bureaucratique dans la mesure où elles ne répondent pas réellement au fait que les déséquilibres entre les sexes sont dus à la culture du Secrétariat dans son ensemble. Il convient de noter, par exemple, qu’aucune formation ne semble être proposée pour sensibiliser spécifiquement les agents recruteurs à la question de la parité entre les sexes, ses mérites et la meilleure manière d’y parvenir – il est louable d’inscrire la question du genre dans les formations institutionnelles, mais un ciblage spécifique des agents recruteurs s’avérerait plus utile.

13. Les méthodes exposées dans le document soumis à examen ne semblent pas prendre en compte le fait que la parité entre les sexes devrait être un objectif à poursuivre et à atteindre par un effort conjoint des femmes et des hommes. Cette réalité transparaît dans l’argument assez surprenant qui est avancé pour expliquer que les femmes représentant respectivement 69 % et

52 % du personnel des classes P-2 et P-3, les chiffres plus bas enregistrés aux niveaux P-4 et P-5 devraient progressivement augmenter en raison de la progression de carrière des personnels P-2/P-3. Cette hypothèse est peu convaincante.

14. En premier lieu, il reste à démontrer comment des déséquilibres qui s'opèrent au détriment des jeunes membres du personnel de sexe masculin sont un phénomène positif (étant en début de carrière, ils sont après tout les moins responsables des déséquilibres observés dans les classes supérieures aux leurs). En outre, sans indications claires sur la pyramide des âges à l'intérieur des différentes classes, il n'est pas possible d'écarter l'hypothèse selon laquelle cette situation pourrait tout simplement s'expliquer par le fait que beaucoup de femmes du personnel occupent des postes subalternes.

15. En deuxième lieu, le fait qu'il y ait plus de femmes que d'hommes à des postes subalternes ne permet pas de conclure que celles-ci vont automatiquement progresser dans leur carrière, surtout quant on sait que si la proportion de femmes au rang P-5 a reculé (dans une faible mesure), elle est en revanche en augmentation au rang P-2.

16. En outre, en étudiant les tendances et les mesures présentées dans le document 187 EX/6 Partie IX, force est de conclure que l'Organisation n'est pas engagée sur la bonne voie. Aussi bureaucratiques soient-ils, les efforts entrepris par HRM font apparaître que l'égalité entre les sexes n'est pas encore enracinée dans la culture du Secrétariat. Il semble que tout le monde ne soit pas convaincu que les déséquilibres dans la répartition par sexe et dans la répartition géographique sont un problème, précisément parce qu'ils impliquent que certaines personnes (membres du personnel ou postulants à des emplois) ne sont en réalité pas évalués sur la seule base de leurs compétences. Le recrutement étant entièrement décentralisé vers les secteurs, l'application du principe consistant, à compétences égales, à favoriser une candidate femme dépend souvent de la sensibilité du responsable qui recrute en ce qui concerne la question du genre. Cette décentralisation signifie également qu'il n'existe pas de mécanisme permettant de faire contrepoids au filtrage qui écarte les femmes et les ressortissants des pays sous-représentés qualifiés dès les premières étapes de la procédure de recrutement, avant même l'établissement des listes de candidats qui seront reçus en entretien.

17. Enfin, un autre sujet de préoccupation est celui de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, l'un des trois axes du Plan d'action pour la parité entre les sexes. Le Plan d'action actuel se concentre presque exclusivement sur l'emploi des conjoints, qui n'est cependant qu'un des aspects d'un sujet à plusieurs dimensions. Par exemple, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est également un problème de parentalité qui englobe les congés de maternité et les congés parentaux pour tous, y compris les emplois temporaires, et de bonnes conditions pour la garde des enfants (la question du jardin d'enfants). Certes, le Manuel contient des dispositions à cet égard, mais il n'en demeure pas moins que d'importantes améliorations sont nécessaires pour que la question de la parité entre les sexes s'inscrive de plein droit dans la culture du Secrétariat.

18. Les deux associations du personnel restent par conséquent préoccupées de constater la lenteur des progrès accomplis dans la poursuite des objectifs géographiques et de genre, progrès qui pourraient être encore compromis par les propositions inscrites dans la Stratégie de gestion des ressources humaines, en particulier celles qui portent sur le recrutement, la mobilité et les dispositions contractuelles.

Président de l'AIPU

Président du STU



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

Conseil exécutif

Cent quatre-vingt-septième session

187 EX/6

Partie X

PARIS, le 12 août 2011
Original anglais

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORTS DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR DES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

PARTIE X

STRATÉGIE RELATIVE À LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES : MISE À JOUR DU PLAN D'ACTION (2011-2016)

Résumé

Conformément à la décision 186 EX/25 du Conseil exécutif et aux résolutions 35 C/79 et 35 C/82, la Directrice générale présente la Stratégie relative à la gestion des ressources humaines, ainsi qu'une mise à jour du plan d'action décrivant les mesures concrètes qui sont mises en œuvre pour agir sur des aspects essentiels de la gestion des ressources humaines.

Les incidences financières et administratives des activités présentées s'inscrivent dans les limites du document 36 C/5.

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée figurant au paragraphe 3.

1. Ce document est soumis en application de la décision 186 EX/25 dans laquelle le Conseil exécutif invitait la Directrice générale à consolider la Stratégie relative aux ressources humaines et à lui présenter à sa 187^e session une mise à jour du plan d'action décrivant des mesures concrètes pour agir sur des aspects essentiels de la gestion des ressources humaines, à savoir notamment le recrutement, la mobilité, le perfectionnement du personnel, la répartition géographique équilibrée et l'équilibre entre les sexes aux postes de direction.

2. Dans le souci de rationaliser la distribution des documents aux organes directeurs, le rapport de la Directrice générale sur la Stratégie relative aux ressources humaines présenté à la Conférence générale à sa 36^e session (document 36 C/40) est inclus dans le présent document.

Action attendue du Conseil exécutif

3. Le Conseil exécutif souhaitera peut-être, à la lumière des considérations exposées dans le présent document, adopter une décision libellée comme suit :

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant la décision 186 EX/25,

2. Rappelant également les résolutions 35 C/79 et 35 C/82,
3. Ayant examiné le document 187 EX/6 Partie X,
4. Approuve la stratégie relative aux ressources humaines proposée à l'annexe I du document 36 C/40 ainsi que le plan d'action figurant à l'annexe II du même document ;
5. Invite la Directrice générale à lui présenter, à sa 189^e session, un premier examen des progrès réalisés, et à lui soumettre, tous les deux ans par la suite, des rapports d'étape sur le suivi et les évaluations périodiques de la stratégie, ainsi que sur la réalisation des objectifs fixés, en présentant des indicateurs de référence et des échéances détaillés.



Conférence générale

36^e session, Paris 2011

36 C

United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

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

Organización
de las Naciones Unidas
para la Educación,
la Ciencia y la Cultura

Организация
Объединенных Наций по
вопросам образования,
науки и культуры

منظمة الأمم المتحدة
للتربية والعلم والثقافة

联合国教育、
科学及文化组织

36 C/40
10 août 2011
Original anglais

• Point 11.3 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR LA STRATÉGIE RELATIVE À LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES POUR 2011-2016

PRÉSENTATION

Source : Résolution 35 C/82 (I), décision 186 EX/25.

Antécédents : Conformément à la résolution susmentionnée, la Directrice générale présente à la Conférence générale la Stratégie relative à la gestion des ressources humaines pour 2011-2016.

Objet : Informer la Conférence générale de la Stratégie relative à la gestion des ressources humaines et du Plan d'action pour 2011-2016 à l'appui des stratégies à moyen terme de l'Organisation.

Décision requise : Paragraphe 5.

Introduction

1. Le présent document expose la Stratégie relative à la gestion des ressources humaines pour 2011-2016, conformément à la résolution 35 C/82 (I). Cette stratégie a pour objectif d'ensemble de faire en sorte que l'Organisation dispose d'un effectif capable, qualifié et motivé. Mécanisme ajustable, elle peut être adaptée en fonction des difficultés et nécessités futures.

2. Suite à la décision adoptée par le Conseil exécutif à sa 186^e session (décision 186 EX/25), la Stratégie RH a été consolidée pour un meilleur ancrage dans le contexte actuel et futur de l'UNESCO. Elle est désormais axée sur trois objectifs principaux : **améliorer la capacité d'exécution de l'UNESCO ; renforcer la présence sur le terrain et le mode de fonctionnement intersectoriel ; et assurer une planification efficace des ressources humaines.**

3. La Stratégie RH traite les aspects fondamentaux et critiques de la gestion des ressources humaines, tels que le recrutement, la mobilité, le perfectionnement du personnel, la diversité géographique et la diversité hommes-femmes, la flexibilité et une gestion efficace. Le texte intégral figure à l'annexe I. Le présent rapport contient également :

- un cadre d'obligation redditionnelle (appendice I) ;
- un profil de la dotation en personnel de l'UNESCO faisant apparaître les tendances concernant les effectifs globaux, la répartition du personnel entre le Siège et le hors Siège, la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes, l'âge et la durée de service (appendice 2) ;
- un Plan d'action détaillant les mesures à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs, assorti d'indicateurs de performances essentiels, et précisant les échéances ainsi que les responsabilités (annexe II).

Rapport sur les progrès réalisés

4. Le Conseil exécutif a prié la Directrice générale de lui présenter, à sa 187^e session, une mise à jour du Plan d'action décrivant les mesures concrètes qui sont mises en œuvre en vue d'agir dans les domaines clés relatifs aux ressources humaines (recrutement, mobilité, perfectionnement du personnel, représentation géographique, équilibre entre les sexes). Les actions ci-après sont ou ont été menées :

(a) Recrutement

- les références sont systématiquement vérifiées et la traçabilité est assurée ;
- un nouveau modèle d'avis de vacance de poste, qui permet de présenter le contenu de manière attractive et informative, a été mis au point ;
- le nouveau site Web de HRM est en cours de développement avec la participation d'ERI ;
- les travaux sur l'outil de e-recrutement sont bien avancés ;
- des descriptions de poste génériques sont en cours d'élaboration par le Secteur de l'éducation pour les spécialistes de programme et les directeurs de division ; une fois achevées et évaluées, elles seront appliquées dans d'autres secteurs de programme.

(b) Perfectionnement du personnel

- un ensemble de formations pour le développement des compétences est désormais disponible en ligne ;

(c) Répartition géographique équilibrée et équilibre entre les sexes aux postes de direction

- les ADG et Directeurs de bureau/office reçoivent tous les deux mois un tableau de suivi assorti d'indicateurs clés concernant la représentation géographique et l'équilibre entre les sexes ;
- un rapport complet sur les progrès enregistrés est disponible dans le document 36 C/41 (Rapport sur la situation de la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel).

- (d) En outre, un réexamen des politiques et procédures en matière de recrutement, de gestion des performances et de mobilité géographique a été lancé. Des équipes spéciales ont été constituées par HRM à cet effet. Un plan de communication a été mis au point à l'appui de la mise en œuvre de la Stratégie RH.

Résolution proposée

5. À la lumière de ce qui précède, la Conférence générale souhaitera peut-être examiner le projet de résolution suivant :

La Conférence générale,

1. Rappelant la résolution 35 C/82 et la décision 186 EX/25,
2. Ayant examiné le document 36 C/40,
3. Approuve la stratégie de gestion des ressources humaines et invite la Directrice générale à la mettre en œuvre, compte tenu de la stratégie et des programmes de l'Organisation et dans les limites des budgets futurs ;
4. Prie la Directrice générale de soumettre au Conseil exécutif un premier bilan de la stratégie de gestion des ressources humaines à sa 189^e session et tous les deux ans par la suite, et de présenter un rapport complet à la Conférence générale à sa 37^e session.

ANNEXE I

STRATÉGIE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DE L'UNESCO 2011-2016

Introduction

1. L'atout majeur de l'UNESCO est son personnel. Afin qu'elle puisse remplir la mission que ses États membres lui ont confiée, l'UNESCO a besoin de l'expertise, des compétences et de la motivation des personnes qui sont à son service. Le recrutement, le soutien au développement de carrière, le déploiement et la gestion du personnel doivent s'effectuer selon le meilleur rapport coût-efficacité possible de manière à contribuer à l'édification d'une culture de la paix, à l'élimination de la pauvreté, au développement durable et au dialogue interculturel par l'éducation, les sciences, la culture, la communication et l'information.

Élaboration de la Stratégie des ressources humaines

2. La Stratégie de gestion des ressources humaines pour 2011-2016 a été élaborée à la suite de consultations avec les hauts responsables et des représentants des États membres. Des consultations ont également eu lieu avec les associations de personnel et l'ensemble du personnel a été consulté par le biais d'une enquête globale réalisée en décembre 2010 à laquelle ont pris part près de 1 200 personnes¹.

Objectifs de la Stratégie

3. L'objectif d'ensemble de la Stratégie RH est de soutenir la mise en œuvre de la stratégie de l'Organisation pour les cinq-six années à venir (2011-2016), telle qu'énoncée dans le document C/4. Étant donné que la Stratégie RH est à cheval sur deux périodes du C/4 (2008-2013 et 2014-), elle doit être considérée comme une stratégie ajustable, susceptible d'être adaptée, si besoin est, en fonction des priorités stratégiques de l'Organisation.

4. Au cours des années à venir, la Stratégie RH aura pour objectif de soutenir la réforme du dispositif hors Siège qui débutera dès 2012. Elle permettra également la mise en œuvre des recommandations de l'Évaluation externe indépendante (EEI) relatives aux ressources humaines et celles du Commissaire aux comptes, ainsi que celles issues des évaluations effectuées ces dernières années par IOS. La Stratégie RH intègre aussi, autant que faire se peut, le souci d'harmonisation des politiques et pratiques en matière de ressources humaines dans le régime commun des Nations Unies. Ce dernier aspect est particulièrement important pour l'initiative « Unis dans l'action ».

5. Les trois principaux objectifs de la Stratégie RH sont les suivants :

1. **Améliorer la capacité d'exécution de l'UNESCO.**
2. **Renforcer la présence sur le terrain** et un mode de fonctionnement **intersectoriel**.
3. Assurer une **planification efficace des ressources humaines** pour préparer l'important renouvellement des effectifs attendu dans les années qui viennent.

6. Ces trois objectifs sont en phase avec les domaines clés de la gestion des ressources humaines : **gestion des talents** : attirer et conserver des personnes de talent ; **développement des capacités du personnel** : développer les capacités du personnel grâce à l'apprentissage et au perfectionnement ; instauration d'un **environnement favorable** : créer des conditions de travail qui améliorent l'efficacité.

¹ Les résultats de l'enquête globale auprès du personnel réalisée en 2010 sont disponibles sur l'Intranet.

7. L'action sera menée, en priorité, dans les domaines suivants :

- (a) **L'efficacité du recrutement et de la sélection** est l'une des clés de la réussite future de l'UNESCO. L'Organisation sera plus dynamique, efficace et efficiente pour ce qui est d'attirer les candidats les mieux qualifiés. Le cycle de recrutement et de sélection devrait être accéléré et progressivement simplifié.
- (b) **La mobilité du personnel** est la clé de l'efficacité et peut constituer un puissant facteur de motivation. Le fait de travailler par-delà les frontières entre disciplines, secteurs et bureaux et de rompre avec l'approche cloisonnée traditionnelle, contribue non seulement au perfectionnement du personnel mais également à l'émergence d'un esprit de corps, et favorise une culture du changement. L'UNESCO s'emploiera à inscrire la mobilité du personnel en tant que *modus operandi* dans l'Organisation parce qu'elle est le moyen de faire en sorte que les ressources en personnel expérimenté disponible en interne puissent être transférées là où elles répondent à un besoin, au moment où ce besoin se fait sentir.
- (c) **Perfectionnement du personnel.** L'UNESCO mettra en place des programmes propres à assurer une amélioration continue de la qualité de sa gestion tout en veillant à ce que ses initiatives soient d'un bon rapport coût-efficacité en mesurant les résultats qu'elles produisent. La stratégie d'apprentissage et de perfectionnement sera réorientée vers le développement des qualifications génériques essentielles et des compétences en matière de gestion et de partenariats.
- (d) **La représentation géographique** est également importante pour renforcer la diversité et le caractère multiculturel de l'effectif de l'Organisation. Au cours des six prochaines années, l'UNESCO continuera de tout faire pour que des progrès soient réalisés dans ce domaine.
- (e) **L'équilibre entre les sexes** dans l'effectif de l'Organisation est vital pour parvenir à la parité à tous les niveaux. Des progrès ont été réalisés à cet égard et le Plan d'action pour la parité entre les sexes doit être maintenu, en particulier pour les postes de directeur et de rang supérieur.
- (f) **La gestion efficace** est d'une importance capitale pour la bonne réalisation de la mission de l'UNESCO. La création d'une culture de la gestion responsabilisée et efficace est la principale clé de l'éclosion du potentiel que recèle le personnel de l'UNESCO et de la création d'un environnement favorable au succès de l'Organisation. L'UNESCO s'emploiera à améliorer les capacités de son personnel d'encadrement.
- (g) **La flexibilité** est un critère essentiel de l'aptitude d'une organisation à s'adapter à son environnement et aux difficultés inhérentes au changement. La mobilité fait partie de cette aptitude à bouger lorsque le besoin s'en fait sentir mais il en va de même pour toute une série de solutions contractuelles qui peuvent être utilisées pour répondre aux besoins des programmes. L'UNESCO s'emploiera à développer ces solutions contractuelles et à rationaliser ses procédures.

8. D'une manière générale, la Stratégie RH vise à contribuer à faire évoluer la culture institutionnelle afin de la rendre² :

innovatrice – récompensant la prise de risque et misant sur l'adhésion à une mission commune ;

participative – menant une collaboration stratégique avec les États membres et d'autres partenaires ;

²

185 EX/18, Rapport relatif à l'évaluation externe indépendante de l'UNESCO.

réflexive – apprenant systématiquement de sa propre expérience et en pilotant le changement ;

ouverte sur l'extérieur – se positionnant comme élément d'un système mondial plus large ;

collaborative – donnant la priorité aux intérêts collectifs plutôt que particuliers et privilégiant l'action transversale.

9. La Stratégie RH définit les rôles de l'équipe de direction, du personnel et de HRM dans ses fonctions d'exécution et de gouvernance et inclut un Cadre d'obligation redditionnelle (appendice I). La Stratégie s'accompagne d'un Plan d'action qui comporte des mesures détaillées, des indicateurs de performance essentiels, des calendriers et précise les responsabilités (annexe II).

Les valeurs communes, fondement de la Stratégie des ressources humaines

10. Travailler pour l'UNESCO signifie prendre une part active à l'accomplissement de sa mission ainsi qu'à la réalisation de ses buts et objectifs. Il ressort de l'enquête globale auprès du personnel que les membres du personnel de l'UNESCO sont attachés au mandat de l'Organisation et ont une foi profonde en leur mission. Les membres du personnel de l'UNESCO œuvrent pour une cause commune à travers leurs différents rôles au sein de la communauté de l'UNESCO, partageant un même ensemble de valeurs qui illustrent « la façon dont nous, membres du personnel de l'UNESCO, travaillons ». Il s'agit notamment des valeurs suivantes :

| | |
|--|---|
| <p style="text-align: center;">Attachement à la mission de l'UNESCO</p> <p>Aptitude à faire preuve d'attachement aux valeurs et principes consacrés par l'Acte constitutif de l'Organisation ainsi qu'à œuvrer avec détermination en étant fier de l'action de l'UNESCO</p> | <p style="text-align: center;">Professionalisme</p> <p>Aptitude à travailler de manière compétente, avec enthousiasme et dans la sérénité</p> |
| <p style="text-align: center;">Respect de la diversité</p> <p>Aptitude à travailler efficacement, avec respect et de manière inclusive avec des personnes de différentes origines et ayant des points de vue différents</p> | <p style="text-align: center;">Intégrité</p> <p>Aptitude à travailler avec honnêteté, franchise et impartialité, dans le respect des valeurs de l'Organisation</p> |

Objectif 1 : Améliorer la capacité d'exécution de l'UNESCO

11. Améliorer la capacité d'exécution de l'UNESCO nécessite d'attirer et de conserver des personnels de talent attachés aux valeurs de l'Organisation. Cela exige que les profils et compétences requis soient identifiés à l'avance (planification des effectifs) et que des stratégies de dotation en personnel correspondant aux besoins soit élaborées et appliquées, ce qui permet de planifier efficacement la relève, d'assurer la continuité du programme et d'éviter les situations de sous-effectif. Il faut également soutenir les membres du personnel de l'UNESCO tout au long de leur carrière en leur donnant la possibilité d'apprendre et de se perfectionner professionnellement.

A. Attirer des candidats de talent

12. L'Organisation sera plus dynamique, efficace et efficiente pour ce qui est d'attirer des candidats appropriés et de qualité, de faire en sorte que des personnes de talent de diverses origines géographiques, notamment des femmes, soient attirées par un recrutement à l'UNESCO, et de veiller à ce que ces personnes soient déployées en temps voulu et en fonction des besoins.

B. Recrutement

13. Les décisions concernant le recrutement ont des incidences durables. Les critères de recrutement de l'UNESCO seront de plus en plus axés sur des qualifications génériques essentielles telles que les compétences en matière de gestion, l'aptitude à travailler en équipe, la communication, la gestion des projets et la création de réseaux, en sus des capacités techniques. Des entretiens fondés sur les compétences seront mis au point de façon à vérifier les qualifications/compétences essentielles. HRM aidera les Secteurs à mener à bien les entretiens en dispensant une formation et en mettant à disposition des experts pour qu'ils fassent partie des équipes chargées d'évaluer les candidats aux postes critiques.

14. Des mesures seront prises pour veiller à ce que le processus de recrutement soit non seulement efficace, mais aussi économique et transparent, et qu'il aboutisse dans les meilleurs délais.

C. Apprentissage et perfectionnement

15. Le programme d'apprentissage et de perfectionnement visera à soutenir et favoriser efficacement le développement des compétences et capacités indispensables à la réalisation des objectifs de programme.

16. Il y aura un changement de cap manifeste avec passage de la formation au perfectionnement du personnel et un apprentissage dispensé par des méthodes efficaces, interactives et souples.

17. Le programme d'apprentissage et de perfectionnement insistera sur les principales compétences génériques indispensables au bon fonctionnement de l'UNESCO, notamment à la gestion des projets de programme, à l'établissement de partenariats et à la collecte de fonds. Des programmes spécifiques seront consacrés aux compétences cruciales, par exemple en matière de gestion et de développement des partenariats.

18. Pour faire en sorte que les spécialistes occupant des postes clés conservent leur expertise, l'UNESCO encouragera et appuiera aussi les détachements, les transferts temporaires et les échanges avec des universités, des administrations publiques, des groupes de réflexion et autres grands laboratoires d'idées.

19. L'apprentissage fondé sur le travail, la mobilité, les affectations de courte durée, au sein de l'Organisation et en dehors, seront considérés comme des modes d'apprentissage essentiels de même que la présence à des conférences, les publications scientifiques, les réseaux et les associations professionnelles. Le meilleur parti sera également tiré des possibilités offertes par l'apprentissage en réseau et les programmes interactifs en ligne (comme les Webinars, le cyberapprentissage, etc.) qui sont à la fois souples et rentables.

20. Le rôle de la Commission de la formation et du développement consistera à assurer la supervision stratégique des initiatives d'apprentissage et de perfectionnement englobant toutes les compétences et toutes les connaissances.

21. Le budget consacré à l'apprentissage et au développement sera examiné afin d'en décentraliser une part plus importante vers les Secteurs pour qu'ils financent des activités de ce type à l'appui de l'exécution du programme dans leurs domaines spécifiques de compétence.

22. Le personnel est responsable de son propre perfectionnement et l'Organisation de la création d'un environnement propice. Cependant, au moment de fixer les résultats escomptés pour l'exercice biennal, les superviseurs seront tenus de se mettre d'accord sur un objectif d'apprentissage et de perfectionnement avec chacun de leurs subordonnés, après en avoir discuté avec eux.

Initiation et mentorat pour les nouvelles recrues

23. L'UNESCO développera et améliorera le processus d'initiation destiné aux nouvelles recrues afin que les nouveaux employés, tous niveaux confondus, soient bien informés et mieux préparés pour s'acquitter de leurs fonctions. La création d'une communauté de mentors sera encouragée et appuyée.

D. Planification et aide au développement de carrière

24. Le développement de carrière repose sur un partenariat entre le membre du personnel, le supérieur hiérarchique et l'Organisation. Le perfectionnement professionnel des fonctionnaires est important et bénéficie autant au membre du personnel qu'à l'Organisation.

25. Afin de faciliter la planification des carrières, des profils de carrière types, similaires à ceux établis par d'autres organismes des Nations Unies, seront mis au point et assortis d'informations pratiques sur les structures de carrière et les parcours professionnels possibles ainsi que sur les compétences requises. Les parcours professionnels peuvent être ceux de spécialistes techniques ou de généralistes/cadres, pour lesquels il faudra apporter la preuve des compétences/capacités de gestion, s'il y a lieu. Les parcours professionnels multidirectionnels seront encouragés, loin de la structure verticale traditionnelle. Un outil d'évaluation des compétences sera mis au point.

Action interdisciplinaire

26. Les fonctionnaires seront encouragés à travailler en équipe et à être attentifs aux questions et perspectives nouvelles. Cela renforcera l'action interdisciplinaire et la mobilité fonctionnelle au sein de l'Organisation. Les six plates-formes intersectorielles³ prévues dans le 36 C/5 offrent un cadre clairement défini pour un tel travail d'équipe. L'Organisation s'emploiera en outre à promouvoir de multiples options non hiérarchiques pour faire aboutir les initiatives et propositions individuelles visant à contribuer au programme de l'UNESCO et à améliorer la visibilité de l'Organisation.

27. Un service d'appui à l'organisation des carrières sera mis en place à HRM pour fournir au personnel des informations et des conseils sur les carrières. Ce service coordonnera en outre un programme de mentorat qui mettra en rapport de jeunes cadres et de nouvelles recrues avec des fonctionnaires de rang plus élevé, pendant une période de six mois à un an, pour qu'ils bénéficient d'un suivi personnalisé des carrières, des réseaux en place et d'une aide.

Compétences

28. Les compétences essentielles requises du personnel de l'UNESCO (innovation, établissement de partenariats, communication, aptitude à travailler sur des projets et en équipe, etc.) seront renforcées ; l'accent sera particulièrement mis sur la capacité d'entretenir des relations professionnelles avec les partenaires de l'Organisation et de gérer avec succès les réseaux UNESCO. Les capacités de gestion seront également une priorité, en raison du taux élevé de renouvellement des effectifs aux postes de direction et des besoins prévisibles de solides compétences managériales.

Mobilité du personnel

29. La mobilité du **personnel** fait partie intégrante du processus de perfectionnement professionnel. La mobilité, qui peut être géographique ou fonctionnelle, implique généralement une affectation à long terme, mais celle-ci peut également être à court terme. Elle offre la possibilité d'acquérir des compétences, des connaissances et de l'expérience. Il ressort de l'enquête globale menée auprès du personnel qu'un certain nombre de fonctionnaires aspirent à une plus grande

³ Culture de la paix, changement climatique, VIH et SIDA, post-conflit et post-catastrophe (PCPD), petits États insulaires en développement (PEID), priorité Afrique.

mobilité. Toutefois, à l'exception du personnel en poste dans des lieux d'affectation classés difficiles, le concept de mobilité n'est pas encore intégré ni appliqué à l'UNESCO, et de nombreux fonctionnaires occupent la même fonction depuis fort longtemps. Cette absence de mobilité peut entraîner une démotivation et nuire à l'efficacité.

30. Pour encourager les déplacements de personnel, des études consacrées au perfectionnement du personnel seront réalisées en coopération avec les fonctionnaires qui s'acquittent des mêmes tâches depuis de longues années. Ces études auront pour objet d'analyser les perspectives de mobilité, tant dans l'intérêt des fonctionnaires que pour les besoins de l'exécution du programme. Si ces perspectives sont limitées ou si la mobilité n'est pas la meilleure option, des affectations à court terme, la participation à des projets intersectoriels ou des missions de développement seront encouragées. En outre, un programme pilote visant à faciliter les échanges entre Secteurs sera mis en place pour favoriser et appuyer l'interdisciplinarité.

31. L'UNESCO continuera à appliquer le principe de la **mobilité géographique** et réexaminera sa politique en la matière en vue d'aligner son approche et son dispositif dans ce domaine sur les meilleures pratiques des autres organisations internationales, à l'appui de l'exécution du programme de l'Organisation. L'amélioration des possibilités d'emploi hors Siège qu'entraînera le prochain examen du réseau hors Siège devrait faciliter la mobilité. La réaffectation dans les délais prévus du personnel en poste dans des lieux d'affectation classés difficiles, entreprise dans le cadre de la politique en vigueur, se poursuivra⁴.

32. L'appui à la mobilité sera renforcé par l'affirmation et la confirmation que la mobilité représente un avantage certain pour le perfectionnement et l'avancement professionnels. La mise en œuvre de la décision⁵ du Conseil exécutif confirmant que, dans le cadre du programme de mobilité géographique, l'expérience acquise hors Siège est un critère important pour la promotion, sera améliorée. Pour les postes P-4, la préférence sera donnée aux fonctionnaires ayant été affectés au moins une fois hors Siège⁶. Pour les promotions aux postes P-5 et de rang supérieur, la flexibilité et la mobilité illustrées par des affectations dans différents lieux d'affectation et/ou Secteurs seront considérées comme un atout.

33. En ce qui concerne les incitations à la mobilité, les pratiques de l'UNESCO seront alignées sur celles du régime commun des Nations Unies.

34. La mobilité interorganisations sera appuyée en amont ; les possibilités offertes dans les autres organisations seront mieux signalées et les possibilités d'échange étudiées. Des affectations dans des organisations/institutions n'appartenant pas au système des Nations Unies seront également envisagées dans le cadre de la nouvelle politique relative aux prêts et aux détachements.

E. Environnement de travail stimulant

35. Instaurer un environnement de travail positif et stimulant consiste à créer et maintenir les conditions internes nécessaires à la motivation du personnel. Cela suppose un milieu de travail sain et sûr, inclusif, respectueux, sans harcèlement ni discrimination, dans lequel les valeurs fondamentales des Nations Unies sont respectées et où s'établit un dialogue constructif avec le personnel et les associations qui le représentent. Dans un tel environnement, il importe que des mécanismes de reconnaissance des contributions exceptionnelles du personnel et des équipes soient en place.

36. Des enquêtes seront régulièrement effectuées auprès du personnel pour évaluer sa motivation, connaître son état d'esprit et recueillir directement son avis.

⁴ En 2010, tous les fonctionnaires qui étaient en poste dans des lieux d'affectation classés difficiles et dont le séjour a dépassé la durée normale d'affectation ont été réaffectés.

⁵ Décision 181 EX/6 (avril 2009).

⁶ Conformément aux dispositions du Manuel RH.

Reconnaissance du personnel

37. L'UNESCO veillera à ce que les contributions individuelles et par équipe soient reconnues de manière à motiver le personnel et contribuer à la réalisation des objectifs de l'Organisation. Attribuer le mérite à qui de droit favorisera une culture de la haute performance. Comme l'a recommandé le Commissaire aux comptes, les rapports d'évaluation du personnel comprendront une quatrième appréciation, « remarquable », ce qui permettra de clairement identifier les performances exceptionnelles et d'en rendre compte.

38. Des méthodes informelles et formelles de reconnaissance des bonnes performances, des réalisations réussies et des attitudes exemplaires seront instaurées et/ou renforcées.

39. Des projets et initiatives novateurs seront également encouragés, soutenus et reconnus à tous les niveaux.

40. L'incidence/l'efficacité du programme de promotion au mérite sera étudiée. D'autres moyens de récompenser les membres du personnel très performants seront examinés et mis en place conformément aux discussions en cours au sein du régime commun des Nations Unies (CFPI et Réseau Ressources humaines du CCS).

Relations entre le personnel et l'encadrement

41. Les relations entre le personnel et l'encadrement resteront une priorité et reposeront sur un dialogue permanent, ouvert et constructif avec les associations du personnel, une collaboration constante avec les comités consultatifs permanents. Des méthodes novatrices, comme les enquêtes auprès du personnel, seront également utilisées pour faire remonter l'information. Il incombera aux administrateurs et supérieurs hiérarchiques de maintenir constamment une communication ouverte et constructive avec le personnel placé sous leur supervision.

F. Capacité de gestion

42. Dans les six prochaines années, l'UNESCO s'emploiera à améliorer la qualité et les capacités de son personnel d'encadrement et accordera la priorité aux capacités de gestion qui sont indispensables à la mise en œuvre réussie de la stratégie d'ensemble de l'Organisation.

43. Les nominations à des postes supposant des responsabilités managériales seront faites en fonction des capacités ou du potentiel dans ce domaine. L'UNESCO investira aussi dans le programme consacré aux techniques d'encadrement au niveau intermédiaire, afin de favoriser le perfectionnement des cadres intermédiaires de talent.

44. Les nouveaux cadres bénéficieront systématiquement d'un dispositif de coaching et de mentorat. Des exemples de bons styles et pratiques de gestion seront présentés, diffusés et admis comme de bons exemples à suivre à l'UNESCO.

45. L'accent sera vigoureusement mis sur les pratiques de gestion efficaces, par exemple assigner des objectifs ambitieux, assurer régulièrement un retour d'information sur les performances et instaurer une culture de la reconnaissance en montrant que les réalisations du personnel sont appréciées et reconnues.

46. Le rôle de tous les gestionnaires dans le développement professionnel des membres du personnel sera renforcé. Tous les cadres de niveau intermédiaire devront, pour chaque exercice, rendre compte des résultats obtenus dans ce domaine.

G. Climat de confiance et obligation redditionnelle

47. L'Organisation favorisera les valeurs partagées que sont le professionnalisme, l'intégrité et le respect de la diversité. De nouvelles politiques, notamment protection contre le harcèlement et les

mesures de rétorsion et protection des personnes dénonçant des irrégularités, seront mises en œuvre et de nouvelles politiques, par exemple sur « les conflits d'intérêts », seront élaborées en collaboration avec le Bureau de l'éthique.

48. De nombreux membres du personnel, à tous les échelons, ont un rôle d'encadrement à jouer ; il leur faut déléguer leurs pouvoirs et responsabilités et encourager le travail d'équipe et ils doivent répondre de leurs performances⁷. Le personnel de direction (ADG, directeurs de bureau et directeurs/chefs de bureau hors Siège) sera, comme le reste du personnel, évalué en fonction des résultats escomptés. De plus, la Directrice générale s'est engagée à instaurer un système d'évaluation à 180° de tous les superviseurs.

H. Équilibre entre les sexes

49. À l'exception des postes de haute direction, les femmes sont bien représentées au sein du personnel de l'UNESCO, qui affiche un des plus hauts niveaux de représentation dans le système des Nations Unies. L'année 2015 a été fixée comme date butoir pour parvenir à la parité entre les sexes aux postes de directeur à l'UNESCO. Depuis 2010, la parité est quasiment atteinte au niveau des ADG. Toutefois, avec 27 % de directrices, l'équilibre entre les sexes aux postes de haute direction doit encore être amélioré. La mise en œuvre du Plan d'action pour la parité entre les sexes, qui énonce des mesures visant à atteindre la parité au niveau des directeurs et fonctionnaires de rang supérieur en 2015, sera maintenue durant les cinq prochaines années.

I. Équilibre géographique

50. La diversité des origines géographiques des effectifs est un élément essentiel pour la bonne exécution du programme et représente un principe fondamental énoncé dans l'Acte constitutif de l'Organisation⁸. L'UNESCO se fixe comme objectif de parvenir à 85 % de pays représentés d'ici à 2016 et d'augmenter le nombre des pays normalement représentés.

51. Le Secrétariat collaborera en amont avec les pays non représentés ou sous-représentés pour encourager des candidats qualifiés à se présenter, conformément au Plan d'action pour l'amélioration de la répartition géographique⁹. L'UNESCO maintiendra le Programme des jeunes cadres et, durant chaque exercice biennal, recrutera par concours, sur des postes P-1/P-2, 10 jeunes cadres venant de pays non représentés ou sous-représentés. Après une première période de formation en cours d'emploi dans différents Secteurs au Siège, les intéressés seront affectés hors Siège pour qu'ils poursuivent leur perfectionnement professionnel.

52. Les principes de l'équilibre entre les sexes et de la diversité géographique s'appliquent également au personnel recruté au moyen d'autres types de contrats.

J. Arrangements contractuels souples

53. Les arrangements contractuels souples sont un outil important qui permet à l'Organisation de gérer ses ressources humaines et de s'adapter à l'évolution des priorités. L'UNESCO maintiendra les deux filières d'emploi existantes. La filière à long terme concerne le personnel, tous niveaux confondus, qui mène les activités permanentes de l'Organisation d'une manière flexible et mobile. Ce personnel préservera la mémoire institutionnelle de l'Organisation ainsi que les connaissances relatives à son programme. Dans le même temps, l'UNESCO aura toujours besoin de compétences à court et moyen termes. Les agents et autres prestataires de services/contractants que l'Organisation emploie en tant qu'effectifs complémentaires et flexibles représenteront la filière à court et moyen termes.

⁷ Voir l'appendice I, Cadre d'obligation redditionnelle.

⁸ « Sous réserve de réunir les plus hautes qualités d'intégrité, d'efficacité et de compétence technique, le personnel devra être recruté sur une base géographique aussi large que possible », Acte constitutif de l'UNESCO, article VI.4.

⁹ Dans le document 36 C/41.

54. Les arrangements contractuels seront adaptés pour mieux appuyer les filières à long, moyen et court termes. Les contrats du personnel resteront, bien entendu, alignés sur le régime contractuel de la CFPI et les conditions d'emploi de tous les employés seront harmonisées avec celles des autres organismes, à l'appui de l'initiative « Unis dans l'action » sur le terrain.

K. Partenariats

55. Le nouveau cadre de prêts et de détachements sera utilisé de manière stratégique afin de combler les lacunes par des prêts et détachements ciblés et financés par des ressources extrabudgétaires dans les domaines clés où il existe des besoins, par exemple les situations de post-conflit et de post-catastrophe (PCPD). Les partenariats avec les gouvernements, les institutions intergouvernementales, les universités et le secteur privé seront activement encouragés.

L. Le Bureau de la gestion des ressources humaines

56. Le Bureau de la gestion des ressources humaines (HRM) vise à devenir un partenaire visible, efficace, transparent et de confiance ; il entend améliorer ses mécanismes de communication et agir comme catalyseur de la réussite de l'exécution du programme.

57. HRM s'efforcera d'améliorer le niveau de ses prestations de services au personnel et aux administrateurs, favorisera une attitude de « service client » et s'assurera que les politiques et procédures sont transparentes et appliquées de manière cohérente. HRM respectera des normes éthiques très rigoureuses en matière de confidentialité pour toutes les questions individuelles de personnel. Un site Web d'HRM interactif et facile à utiliser permettra de trouver aisément les informations concernant les questions de ressources humaines.

58. HRM affectera si possible du personnel et/ou fournira, si nécessaire, une formation à certains secteurs/bureaux/bureaux hors Siège. HRM entamera un examen, notamment de la structure de délégation de pouvoirs, en vue d'une débureaucratiation. Il visera à mettre pleinement en œuvre les systèmes d'information qui soutiendront les fonctions RH et les priorités de l'UNESCO, en étroite collaboration avec le Responsable en chef de l'information et des systèmes informatiques, tirant ainsi totalement parti du potentiel des systèmes d'information de l'Organisation sur les ressources humaines afin d'obtenir une base de données actualisée, intégrée et parfaitement opérationnelle sur les fonctionnaires.

59. HRM maintiendra son étroite collaboration avec les institutions sœurs du système des Nations Unies, s'emploiera activement à harmoniser les pratiques de gestion et en matière de ressources humaines hors Siège et continuera de participer aux mécanismes interinstitutions.

60. HRM sera évalué en fonction de ses performances comme soutien à l'équipe et au personnel de gestion. Les objectifs de performance dans le domaine des ressources humaines seront convenus de concert avec la Directrice générale et feront l'objet d'un suivi et de rapports.

Objectif 2 : Renforcer la présence sur le terrain

61. Le dispositif hors Siège fera l'objet d'un vaste réexamen concernant sa structure et sa dotation en personnel au cours des quatre prochaines années (2012-2015), en commençant par l'Afrique et les États arabes en 2012. HRM soutiendra activement cette réforme en déterminant les effectifs appropriés, en assurant la planification des ressources humaines, en instaurant des mécanismes de mobilité et en définissant la taille souhaitable des différents bureaux, dans le cadre des processus et procédures administratifs appropriés du système des Nations Unies et en s'inspirant des meilleures pratiques d'autres organismes du système qui mènent ou ont mené des réformes similaires.

62. HRM continuera de soutenir l'exécution du Programme en veillant à ce que les bureaux hors Siège soient dotés de personnel qualifié, compétent et motivé. Des procédures rationalisées

seront mises en place de façon que les postes soient pourvus en temps voulu. Une initiation de qualité sera assurée et des mécanismes de transfert des connaissances seront mis en place. La politique de mobilité géographique sera encore renforcée de manière à actualiser et institutionnaliser la notion de durée standard d'affectation, pour que les membres du personnel aient ainsi la possibilité, au cours de leur carrière, d'évoluer entre le Siège, les bureaux régionaux et les bureaux hors Siège.

63. HRM accompagnera la réforme du dispositif hors Siège en élaborant des politiques et directives à l'appui de la réaffectation, de la cessation de service, du recrutement et de la formation du personnel, en particulier dans la gestion des ressources. Des avis seront donnés aux responsables du dispositif hors Siège concernant la structure organisationnelle, les descriptions d'emploi/compétences et la dotation en personnel.

64. HRM collaborera avec d'autres bureaux concernés pour mettre au point un cadre d'obligation redditionnelle clair définissant les rattachements hiérarchiques entre les différents bureaux de l'UNESCO (Siège et hors Siège) ainsi que les délégations de pouvoir en matière de gestion des ressources humaines.

Objectif 3 : Planification des ressources humaines

A. Planification des ressources humaines

65. Il est essentiel de mettre en place un outil efficace de planification des ressources humaines pour prévoir les tendances futures du monde du travail, compte tenu des conditions internes et des facteurs extérieurs, anticiper les besoins en effectifs, déterminer les lacunes en matière de connaissances et de compétences et mettre au point des stratégies pour y remédier (recrutement, mobilité, apprentissage et perfectionnement, partenariats, etc.).

66. La situation démographique actuelle du personnel, qui laisse prévoir un nombre important de départs à la retraite au cours des cinq prochaines années, donnera l'occasion de redéfinir les tâches et de transférer des postes vers les domaines prioritaires, y compris les unités hors Siège. Elle peut également être envisagée comme une occasion de rajeunir le personnel, d'injecter du sang neuf et de nouvelles idées, et de doter le personnel d'un nouveau profil répondant aux besoins futurs, qui soit en phase avec les priorités stratégiques de l'UNESCO. Toutefois, cela représente également un risque pour l'Organisation en termes de disponibilité future de responsables compétents, d'expertise technique et de mémoire institutionnelle, en raison du rythme des départs à la retraite au cours du prochain exercice biennal – on sait en effet que 60 % des fonctionnaires occupant des postes de directeur et 40 % des P-5 partiront à la retraite d'ici à 2016.

67. Pour éviter les situations de sous-effectif et assurer la continuité des opérations, une planification préalable sera effectuée pour les groupes professionnels où le taux de renouvellement devrait être le plus important au cours des quatre à six prochaines années, ainsi que pour les fonctions critiques.

Viviers de talents

68. Des viviers de talents seront constitués pour garantir la disponibilité d'un nombre suffisant de candidats potentiels et assurer une transition sans à-coups.

B. Transfert des connaissances

69. Le personnel de l'UNESCO représente une immense source de connaissances et d'expériences. Des mécanismes efficaces de transfert interne des connaissances, tels que les communautés de pratiques, seront encouragés afin de soutenir le partage d'expériences, d'informations et de connaissances en interne. HRM, de concert avec ERI et le Responsable en chef de l'information et des systèmes informatiques, étudiera l'utilisation de plates-formes

informatiques interactives pour diffuser efficacement des connaissances en ligne. Les mécanismes de transmission seront officialisés afin que les connaissances essentielles et la mémoire institutionnelle soient communiquées aux nouveaux membres du personnel. Cela est d'autant plus important que de nombreux fonctionnaires expérimentés et avertis vont prendre leur retraite.

Rôles

70. Tous les membres du personnel de l'UNESCO sont responsables de la mise en œuvre de la Stratégie des ressources humaines à leurs niveaux de responsabilité respectifs.

71. Tous les membres du personnel sont tenus de produire les résultats escomptés, de connaître et d'appliquer les règles, règlements et procédures de l'Organisation, d'avoir un comportement conforme aux Normes de conduite requises et de défendre les valeurs fondamentales de l'Organisation.

72. Les superviseurs/responsables de programme sont chargés de la gestion du personnel placé sous leur supervision, ce qui implique notamment d'assurer régulièrement un retour d'information sur les performances, d'assigner des objectifs ambitieux et de prévenir les conflits sur le lieu de travail. Les superviseurs travailleront également en étroite collaboration avec HRM afin de mettre en place des mécanismes de planification des ressources humaines, y compris les processus de planification du transfert des connaissances et de la relève.

73. L'équipe de direction joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre des priorités définies dans la Stratégie des ressources humaines, notamment en instaurant au sein de l'Organisation un environnement de travail responsable, où règne la confiance et qui offre des perspectives stimulantes, tandis que HRM réagit en fonction des priorités que l'Organisation s'est fixées, devance les défis en matière de personnel et formule des avis sur les meilleurs moyens de concrétiser ces priorités du point de vue de la gestion des ressources humaines.

74. Il appartient à HRM de mettre en œuvre les actions décrites dans le Plan d'action de la Stratégie RH (annexe II) tout en étant un partenaire de confiance, fiable et réceptif.

Conclusion

75. La Stratégie RH vise à soutenir la capacité d'exécution de l'UNESCO, à renforcer la présence hors Siège et le mode de fonctionnement intersectoriel, ainsi qu'à mettre en place une capacité de planification des ressources humaines, et à en faire ressortir l'importance.

76. Mécanisme ajustable, la Stratégie RH s'adapte, le cas échéant, aux difficultés et nécessités qui pourraient apparaître à l'avenir. Elle est centrée sur les aspects fondamentaux, critiques, de la gestion des ressources humaines, tels que la dotation en personnel (recrutement et mobilité), le perfectionnement du personnel, la souplesse, la diversité géographique et la diversité hommes-femmes, et une gestion responsable. Le renforcement de ces domaines devrait contribuer à améliorer la capacité d'exécution globale de l'Organisation.

ANNEXE II

PLAN D'ACTION – Stratégie de gestion des ressources humaines de l'UNESCO pour 2011-2016

| OBJECTIF 1 : AMÉLIORER LA CAPACITÉ D'EXÉCUTION DE L'UNESCO | | | | | | |
|--|---|--|--|--------------|-----------------|----------------------|
| Résultat escompté | Action | Principal indicateur de performance | Calendrier | Responsables | | |
| | | | | HRM | Administrateurs | Membres du personnel |
| 1. Profils plus qualifiés des candidatures suscitées et des recrutements à l'UNESCO | 1. Élargir la prospection de candidats qualifiés (par le biais des bourses de l'emploi, des universités, des réseaux des Nations Unies) | Viviers de candidats établis | 2 ^e T. 2012 | X | | |
| | 2. Constituer des viviers de candidats externes qui ont figuré sur la liste restreinte mais n'ont pas été retenus, afin de les aviser des futures vacances de poste au sein de l'Organisation | | | X | | |
| | 3. Recenser les qualifications et compétences indispensables (par exemple en matière de gestion, de partenariats), élaborer des protocoles d'entretiens d'appréciation des compétences et dispenser systématiquement une formation/information aux administrateurs chargés du recrutement | Techniques d'appréciation des compétences appliquées à tous les candidats reçus en entretien | 1 ^{er} T. 2012 | X | X | |
| | 4. Vérifier systématiquement les références et veiller à leur traçabilité | | 1 ^{er} T. 2011 | X | X | |
| 2. Procédure de recrutement efficace, rapide, économique et transparente | 5. Concevoir un nouveau format d'avis de vacance de poste dont le contenu soit attrayant et informatif | Pourcentage moyen de candidats retenus/écartés | 3 ^e T. 2011 | X | | |
| | 6. Créer un site Web plus attrayant, plus informatif et plus facile d'utilisation (Intranet/Internet) | | 4 ^e T. 2011 | X | | |
| | 7. Mettre en place un recrutement en ligne pour la présélection et la constitution de fichiers | | 4 ^e T. 2011/ 1 ^{er} T. 2012 | X | | |
| | 8. Revoir les descriptions de poste, établir des descriptions génériques, le cas échéant et dispenser une formation/des conseils sur la rédaction des descriptions de poste | | 2 ^e T. 2012 | X | X | |

| Résultat escompté | Action | Principal indicateur de performance | Calendrier | Responsables | | |
|---|---|---|------------|--------------|-----------------|----------------------|
| | | | | HRM | Administrateurs | Membres du personnel |
| 3. Renforcement de l'offre de formation en termes quantitatifs et qualitatifs pour que l'UNESCO dispose d'un personnel compétent et qualifié | 9. Élaborer et mettre en œuvre une nouvelle stratégie d'apprentissage | Pourcentage de membres du personnel formés | 2014-2015 | X | X | |
| | 10. Réaliser une évaluation des besoins et recentrer l'offre de formation sur les compétences génériques indispensables à l'exécution du programme (compétences managériales, gestion de projets, établissements de partenariats) | Nombre de jours de formation par membre du personnel ; pourcentage de fonctionnaires satisfaits de la qualité, de la quantité et de la pertinence des formations (déterminé au moyen d'une enquête réalisée auprès de l'ensemble du personnel) ; nombre de nouvelles initiatives de formation mises en œuvre ; remontée des informations grâce à des enquêtes de fin de formation | 2014-2015 | X | | |
| | 11. Mettre en place de nouvelles modalités de formation : perfectionnement en interne et évaluation de l'offre extérieure pour des compétences spécifiques ; expérimentation des détachements de courte durée ; maximisation de l'utilisation de l'apprentissage en ligne | | 2014-2015 | X | | |
| | 12. Revoir le rôle de la Commission de la formation et du développement | | 2014-2015 | X | | |
| | 13. Revoir les mécanismes d'allocation du budget de la formation aux secteurs, bureaux et unités hors Siège | | 2013-2014 | X | | |
| | 14. Évaluer la formation d'initiation du personnel nouvellement recruté et l'améliorer le cas échéant | | 2013-2014 | X | X | |
| | 15. Mettre en place un système de tutorat | | 2013-2014 | X | X | |
| 4. Personnel motivé, ayant des possibilités d'évolution/de progression de carrière et de reconnaissance | 16. Réaliser des études sur l'évolution de carrière des fonctionnaires qui s'acquittent des mêmes tâches depuis de longues années (5 ans ou plus) ; étudier et renforcer les possibilités de mobilité | Pourcentage de fonctionnaires s'acquittant des mêmes tâches depuis de longues années auxquels de nouvelles fonctions ont été assignées | 2014-2015 | X | X | X |
| | 17. Mettre au point un outil d'évaluation des compétences | Pourcentage de fonctionnaires qui ont consulté HRM/TCD pour obtenir des conseils sur l'évolution de leur carrière ; | 2013-2014 | X | X | |
| | 18. Renforcer la fonction de conseil à l'intention du corps des fonctionnaires de carrière ; fournir aux fonctionnaires des conseils/informations sur leur carrière | | | X | X | |

| Résultat escompté | Action | Principal indicateur de performance | Calendrier | Responsables | | |
|---|---|--|------------|--------------|-----------------|----------------------|
| | | | | HRM | Administrateurs | Membres du personnel |
| | | remontée des informations grâce à une enquête réalisée auprès de l'ensemble du personnel | | | | |
| 5. Mobilité (géographique, fonctionnelle et intersectorielle) accrue | 19. Actualiser et appliquer la politique de mobilité géographique | Pourcentage de fonctionnaires dans des lieux d'affectation difficiles réaffectés en temps et en heure (DNA) ; pourcentage de fonctionnaires restant dans le même lieu d'affectation ou au même poste pendant plus de 5 ans ; nombre de transferts inter-organisations par exercice biennal | 2012-2013 | X | X | X |
| | 20. Reconnaître la mobilité comme un atout pour la promotion aux classes P-4/P-5 | | 2012 | X | X | |
| | 21. Mettre en œuvre un programme pilote d'échanges intersectoriels et de mobilité fonctionnelle | | 2015-2016 | X | X | X |
| | 22. Améliorer la mobilité interorganisations | | 2012 | X | X | X |
| 6. Environnement de travail stimulant | 23. Mettre en place un programme qui reconnaisse les performances d'équipe | Motivation et dévouement du personnel mesurés à l'aide d'enquêtes menées auprès de l'ensemble du personnel ; nombre d'équipes ayant bénéficié d'une reconnaissance | 2014 | X | X | X |
| | 24. Mettre en place un programme qui reconnaisse les performances individuelles exceptionnelles | Pourcentage de fonctionnaires ayant participé à des sessions d'information ; pourcentage d'accidents du travail déclarés ; pourcentage de demandes au titre du PCS | 2013 | X | X | X |

| Résultat escompté | Action | Principal indicateur de performance | Calendrier | Responsables | | |
|---|--|---|------------|--------------------------|-----------------------|----------------------|
| | | | | HRM | Administrateurs | Membres du personnel |
| 7. Amélioration de la gestion et renforcement des performances au niveau managérial | 25. Dispenser une formation à la gestion au personnel de classe P-4 et au-delà | Pourcentage de fonctionnaires de classe P-4 et au-delà formés aux compétences de gestion ; pourcentage de fonctionnaires de classe P-4 et au-delà qui font effectivement rapport ; pourcentage de fonctionnaires satisfaits des objectifs de perfectionnement (déterminé au moyen d'une enquête réalisée auprès de l'ensemble du personnel) | 2012-2013 | X | | |
| | 26. Pour les superviseurs de classe P-4 et au-delà, définir les objectifs de perfectionnement des fonctionnaires placés sous leur responsabilité, les mettre en œuvre et faire rapport sur les progrès accomplis | | 2013-2014 | | | X (P-4) |
| | 27. Mettre en place un rétroinformation à 180° et un accompagnement/suivi approprié | Pourcentage de fonctionnaires de classe D qui ont pratiqué une rétroinformation à 180° ; pourcentage de fonctionnaires satisfaits des pratiques managériales (enquête auprès de l'ensemble du personnel) | 2014-2015 | X | X | X |
| | 28. Évaluer les performances des hauts responsables par rapport aux attentes essentielles | Pourcentage de fonctionnaires de classe D évalués d'ici la fin de 2012 | 2012 | | Directeurs et au-delà | |
| 8. Renforcement de la responsabilité, de l'observation des règles et de la confiance | 29. Élaborer un cadre d'obligation redditionnelle clair pour tous les membres du personnel de l'Organisation | Cadre d'obligation redditionnelle établi. Réduction du nombre de recours/ contestations | 2011 | X | X | |
| 9. Promotion des valeurs essentielles et des normes de conduite | 30. Intégrer l'éthique et promouvoir les valeurs essentielles dans les formations destinées aux fonctionnaires nouvellement recrutés et celles destinées aux administrateurs | Nombre de fonctionnaires formés ; diminution du nombre de plaintes pour harcèlement ; | 2011-2016 | X et Bureau de l'éthique | X | X |

| Résultat escompté | Action | Principal indicateur de performance | Calendrier | Responsables | | |
|---|---|--|------------|-----------------------------|-----------------|----------------------|
| | | | | HRM | Administrateurs | Membres du personnel |
| | 31. Élaborer et mettre en œuvre des politiques sur les conflits d'intérêts, les dons et la communication d'informations financières | pourcentage de cas soumis au Bureau de l'éthique ; remontée des informations grâce à des enquêtes réalisées auprès de l'ensemble du personnel | 2012 | X et Bureau de l'éthique | X | X |
| 10. Parité des sexes aux postes de haut niveau | 32. Mettre en œuvre le Plan d'action de l'UNESCO pour la parité entre les sexes | 50 % de femmes aux postes de directeur d'ici à 2016 | 2012-2016 | X | X | |
| 11. Équilibre géographique au sein du personnel | 33. Mettre en œuvre le Plan d'action pour l'amélioration de la répartition géographique au sein du Secrétariat | 85 % des États membres représentés en 2016 ; augmentation du nombre d'États membres normalement représentés ; pourcentage de fonctionnaires recrutés dans des pays non représentés ou sous-représentés | 2012-2016 | X | X | |
| | 34. Pays non représentés ou sous-représentés : Évaluer la situation, recenser les problèmes et concevoir une approche ciblée pour la prospection en publiant des annonces dans la presse locale et en faisant appel aux bourses de l'emploi, aux commissions nationales, aux délégations et aux réseaux professionnels | | | | | |
| | 35. Continuer de soutenir le Programme des jeunes cadres | | | | | |
| 12. Création de partenariats efficaces en vue d'obtenir une expertise extérieure | 36. Faciliter et favoriser la création de nouveaux partenariats à l'appui du programme de l'UNESCO, dans les limites du cadre régissant les prêts et détachements, dans les domaines essentiels où l'expertise n'est pas aisément disponible, avec les gouvernements, les institutions intergouvernementales, les universités, le secteur privé | Nombre et répartition des prêts/détachements par secteur/bureau/unité ; remontée d'informations positives du responsable chargé du recrutement | En cours | X avec CFS | X | |
| 13. Évolution de HRM vers un service proactif d'appui/de conseil pour l'Organisation et le personnel | 37. Harmoniser la structure de HRM en vue d'appuyer efficacement la Stratégie de gestion des ressources humaines et d'améliorer la prestation de services | Note ivoire publiée ; pourcentage de normes de service respectées ; mesure aléatoire de la satisfaction « client » ; enquête réalisée auprès de l'ensemble du personnel | 2011-2012 | X | | |
| | 38. Mettre à jour les normes de service | | 2012 | X | | |
| | 39. Assurer le suivi de la qualité (et de la rapidité) de la prestation de services par section | | 2012 | X | | |

| Résultat escompté | Action | Principal indicateur de performance | Calendrier | Responsables | | |
|-------------------|--|---|------------------|--------------|-----------------|----------------------|
| | | | | HRM | Administrateurs | Membres du personnel |
| | 40. Élaborer et mettre en œuvre un plan de communication en matière de ressources humaines (notamment, lancement du site Web, sessions d'information, réunions-débats au Siège et hors Siège) | Observation accrue des règles (rapports d'audit) ; remontée des informations grâce à des enquêtes réalisées auprès de l'ensemble du personnel | 2011-2012 | X | | |
| | 41. Débureaucratiser les processus/procédures en matière de ressources humaines : passer systématiquement en revue les processus, en particulier pour l'utilisation des flux de travail | Diminution du temps nécessaire à la prestation des services ; pourcentage de satisfaction du personnel (enquêtes réalisées auprès de l'ensemble du personnel) | 2012-2013 | X | | |
| | 42. Accroître les délégations de pouvoir au sein de HRM et en faveur des secteurs | | | | | |
| | 43. Mettre en place un programme de formation périodique des attachés d'administration et du personnel chargé de la gestion des ressources humaines dans les secteurs/bureaux et unités hors Siège | Observation accrue des règles (rapports d'audit) | À partir de 2011 | X | | |
| | 44. Réaliser des enquêtes auprès de l'ensemble du personnel tous les 2 ans | Enquêtes réalisées auprès du personnel en 2012, 2014, 2016 | À partir de 2012 | X | | |

OBJECTIF 2 : RENFORCER LA PRÉSENCE HORS SIÈGE ET L'INTERSECTORIALITÉ

| Résultat escompté | Action | Principal indicateur de performance | Calendrier | Responsables | | |
|--|--|--|------------------|--------------|-----------------|----------------------|
| | | | | HRM | Administrateurs | Membres du personnel |
| 1. Renforcement de la présence hors Siège et de l'intersectorialité | 1. Évaluer les besoins en personnel hors Siège ; pourvoir les postes en temps et en heure, dispenser une formation de qualité aux fonctionnaires nouvellement recrutés et assurer le transfert des connaissances | Taux de vacances de poste hors Siège ; pourcentage d'unités hors Siège en Afrique et dans la région des États arabes (phase I) dotées d'effectifs suffisants (90 % des postes pourvus) | À partir de 2011 | X | X | |
| | 2. Élaborer des politiques et directives en ce qui concerne le redéploiement des fonctionnaires, le recrutement et la cessation de service du personnel local | | À partir de 2011 | X avec BFC | | |

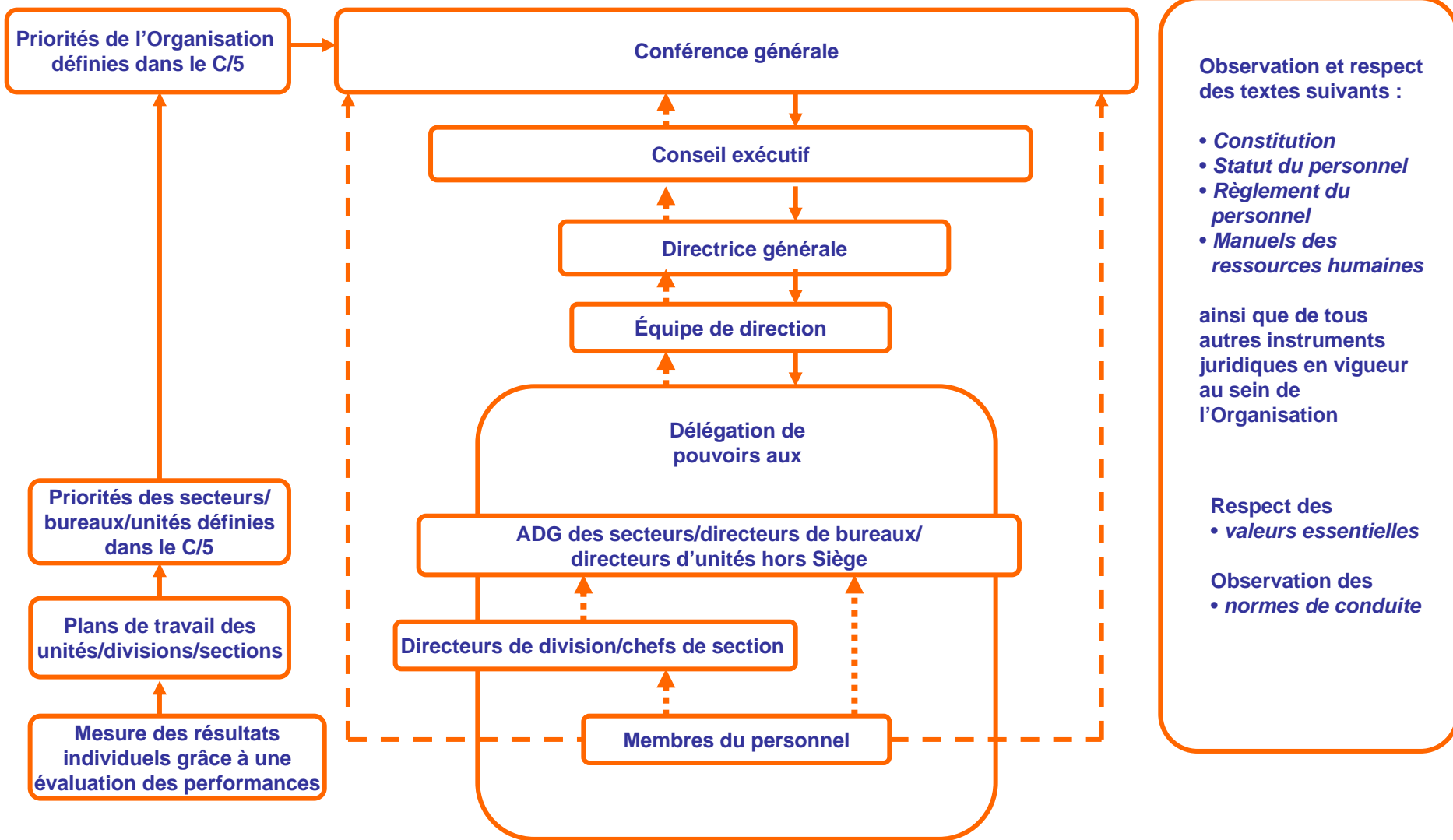
| Résultat escompté | Action | Principal indicateur de performance | Calendrier | Responsables | | |
|--|--|--|------------------|--------------|-----------------|----------------------|
| | | | | HRM | Administrateurs | Membres du personnel |
| | 3. Veiller à ce que des règles claires de hiérarchisation des responsabilités/d'obligation redditionnelle existent au sein des unités hors Siège, entre les unités hors Siège, et entre le Siège et le hors Siège | | À partir de 2011 | X avec BFC | | |
| | 4. Fournir des conseils/un appui aux administrateurs en ce qui concerne la structure organisationnelle, les profils d'emploi, les effectifs | Pourcentage de chefs d'unité hors Siège dont les performances ont été évaluées | À partir de 2011 | X avec BFC | | |
| | 5. Veiller à ce que les performances des chefs d'unité hors Siège soient évaluées et fassent l'objet d'un rapport | | À partir de 2011 | X avec BFC | | |
| | 6. Voir action 21 (objectif 1 (5)). Mettre en place un programme pilote d'échanges intersectoriels et de mobilité fonctionnelle | | 2015 -2016 | X | X | X |
| 2. Intégration accrue dans le régime commun des Nations Unies | 7. Harmoniser les pratiques en matière de ressources humaines (dans la mesure du possible) au niveau hors Siège dans le cadre de l'initiative « Unis dans l'action » en mettant en œuvre une approche harmonisée du recrutement du personnel local | Progrès dans la mise en œuvre du Plan d'action | À partir de 2011 | X | | |
| | 8. Soutenir/renforcer la participation et la contribution de l'UNESCO aux réseaux interinstitutions | Présidence de comités/participation à des groupes de travail | À partir de 2011 | X | | |

OBJECTIF 3 : METTRE EN ŒUVRE UNE PLANIFICATION EFFICACE DES RESSOURCES HUMAINES

| Résultat escompté | Action | Principal indicateur de performance | Calendrier | Responsables | | |
|---|--|-------------------------------------|------------------------|--------------|-----------------|----------------------|
| | | | | HRM | Administrateurs | Membres du personnel |
| 1. Mise en place du processus de planification des ressources humaines | 1. Mettre en place le processus de planification des ressources humaines | Taux de vacances de poste réduit | 4 ^e T. 2012 | X | X | |
| | 2. Mettre en œuvre la planification du renouvellement des effectifs aux postes clés, pour les profils et compétences spécifiques | | 2012-2013 | X | X | |
| | 3. Mettre en place un mécanisme de transfert des connaissances | | 2012-2013 | X | X | |

APPENDICE I

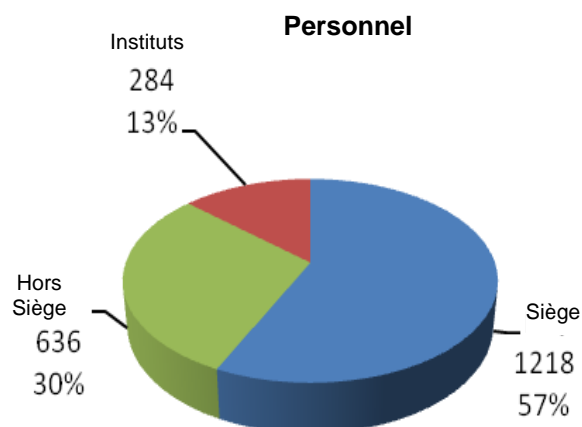
Cadre d'obligation redditionnelle du personnel de l'UNESCO



APPENDICE II

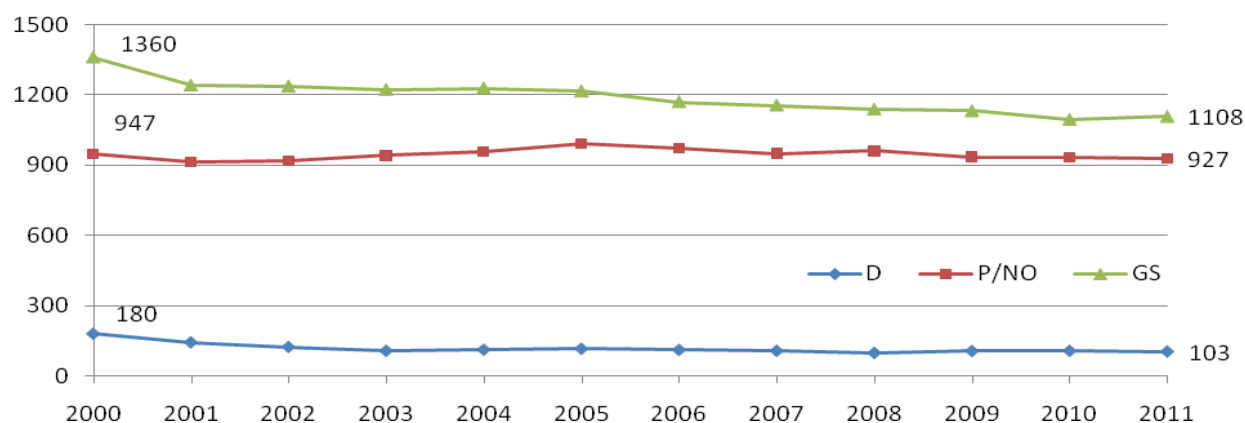
PROFIL DU PERSONNEL DE L'UNESCO¹

Taille de l'effectif global

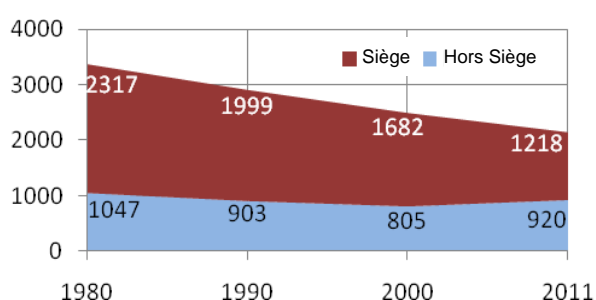
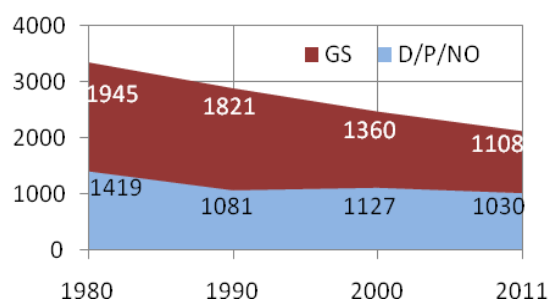


Au 1^{er} juin 2011, l'UNESCO emploie 2 138 personnes dans le cadre d'un contrat à long terme (engagements de durée définie et engagements de durée indéterminée). L'effectif est en diminution constante depuis 2000 : il est passé de 2 487 à 2 138 personnes. Cette tendance devrait se poursuivre, compte tenu de la pression sur les coûts de personnel qui va probablement persister. Comme le montre le diagramme ci-contre, le hors Siège représente 30 % du total des effectifs ; 35 % des postes du Programme ordinaire sont basés hors Siège et 65 % au Siège.

Depuis le 1^{er} janvier 2000, le pourcentage de directeurs a diminué, passant de 7 % à 5 %, de même que celui du personnel du cadre de service et de bureau (passant de 55 % à 52 %), tandis que le pourcentage de personnel du cadre organique et des administrateurs nationaux passait de 38 % à 43 %.

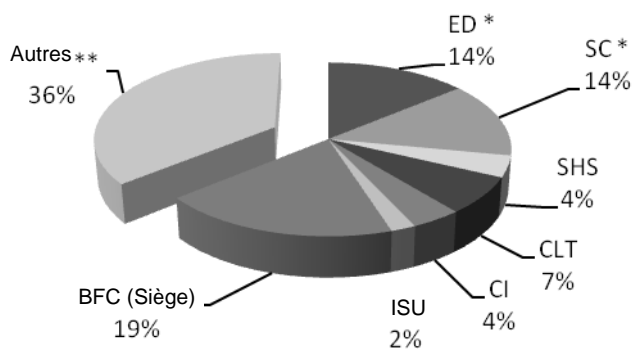


La tendance amorcée dans les années 1980 est à une baisse significative de la taille de l'effectif global, en particulier en ce qui concerne le personnel de service et de bureau et celui du Siège.



¹ Ces données concernent le personnel employé dans le cadre d'un engagement de durée définie ou indéterminée, à des postes financés par le budget ordinaire ou par des fonds extrabudgétaires. Elles ne prennent pas en compte le personnel temporaire.

Personnel du cadre organique par secteur



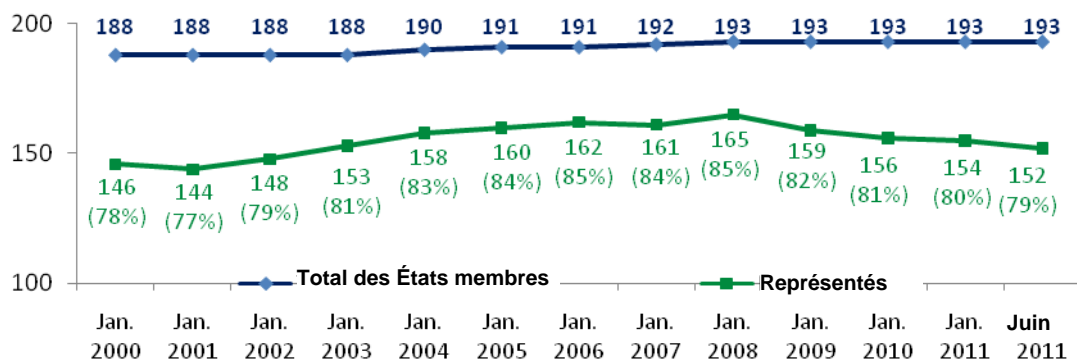
Comme on le voit, 64 % des membres du personnel du cadre organique et de rang supérieur (D/P/NO) sont employés par les secteurs de programme et au Siège. BFC (Siège) inclut les directeurs et les chefs de bureau hors Siège ainsi que le personnel occupant des fonctions d'administration et de soutien connexe.

* Y compris les instituts.

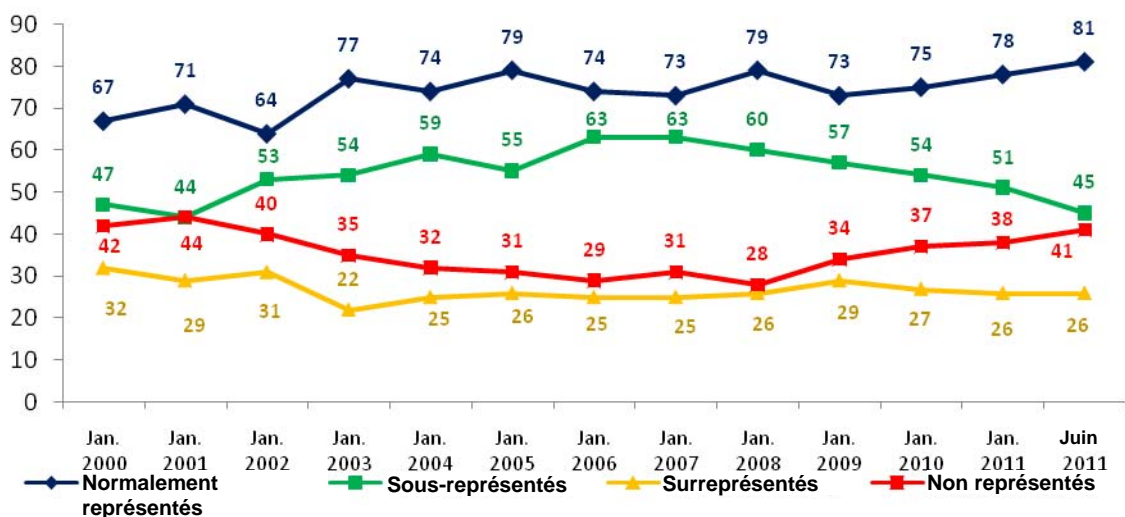
** Politique générale et direction (GBS, ODG, IOS, LA, Éthique), Services liés au programme (AFR, BSP) et Soutien de l'exécution du programme et administration au Siège (BFC au Siège, BFM, ERI, HRM, ADM).

Équilibre géographique

La diversité des origines géographiques du personnel est essentielle à la bonne exécution du programme. L'UNESCO a progressé en matière de répartition géographique entre 2000 et 2008. Depuis 2008, le niveau de représentation géographique est en baisse. En 2011, l'UNESCO compte 193 États membres dont 152 (79 %) sont représentés au sein du Secrétariat.

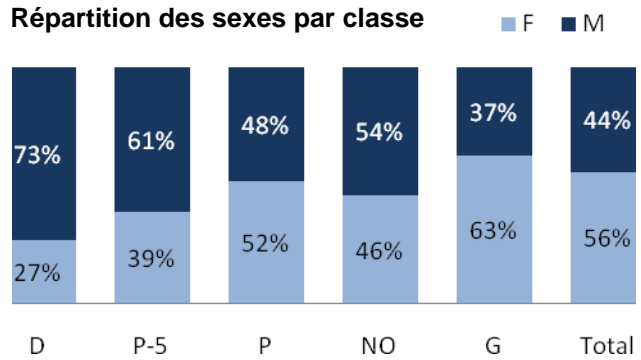


Bien que la représentation globale affiche une tendance à la baisse, à l'intérieur des différentes catégories la situation est en voie d'amélioration depuis 2000, avec une hausse importante du nombre des pays normalement représentés (de 67 en 2000, ils sont passés à 81 en juin 2011). En outre, le nombre de pays surreprésentés diminue progressivement.

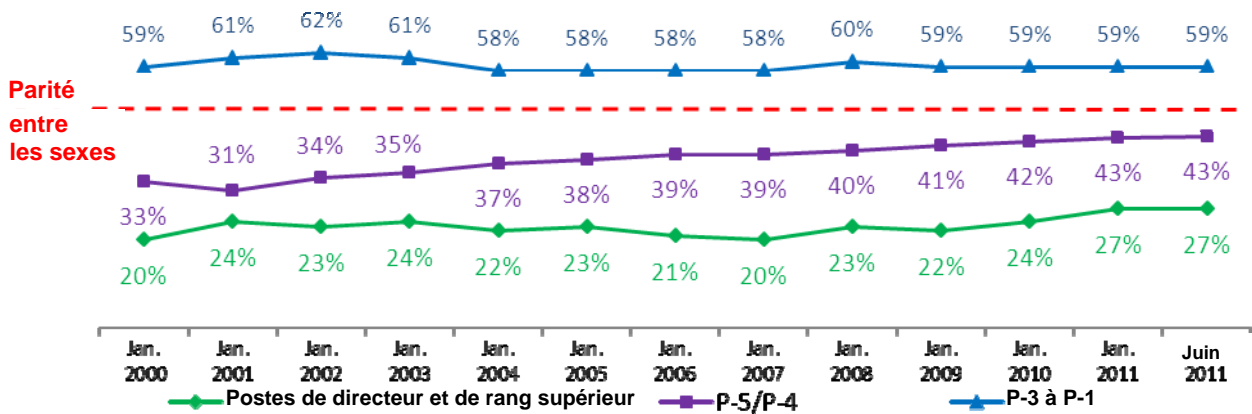


Parité entre les sexes

Dans l'ensemble, les résultats sont satisfaisants, la proportion de femmes dans le personnel de l'UNESCO étant l'une des plus élevées parmi les organismes du système des Nations Unies et, depuis 2010, la parité est presque atteinte au niveau des ADG. Cependant, l'équilibre entre les sexes reste à améliorer aux niveaux D et P-5, où les femmes représentent respectivement 27 % et 39 % des effectifs.

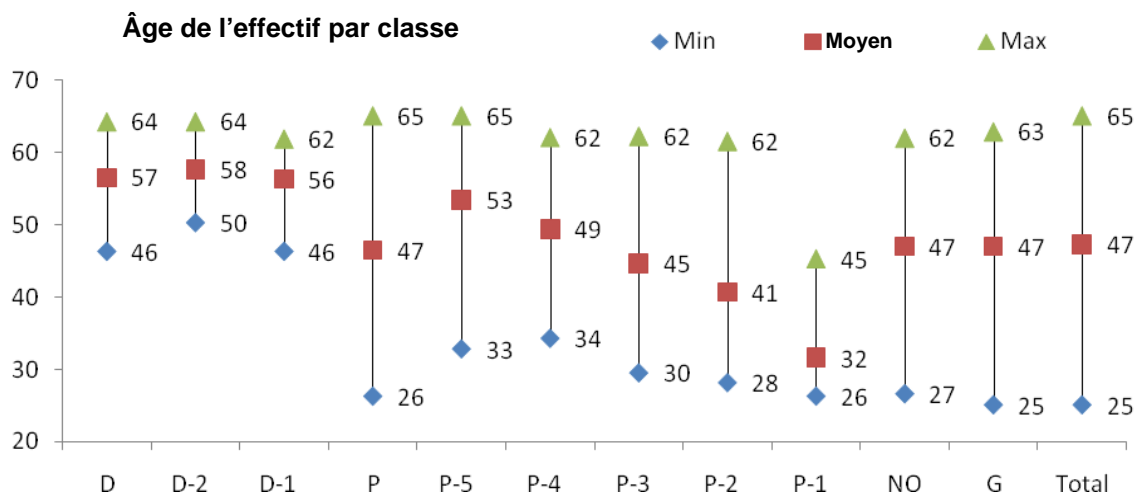


On constate que le pourcentage de femmes dans les classes P-5/P-4 est en constante augmentation depuis 2001 et un effort a été fait au niveau des postes de directeur depuis 2009 avec une augmentation de 5 % en deux ans. Le nombre de femmes aux échelons P-3 à P-1 reste presque inchangé, ce qui est une bonne tendance pour garantir une réserve suffisante de jeunes femmes cadres susceptibles d'être promues par la suite.

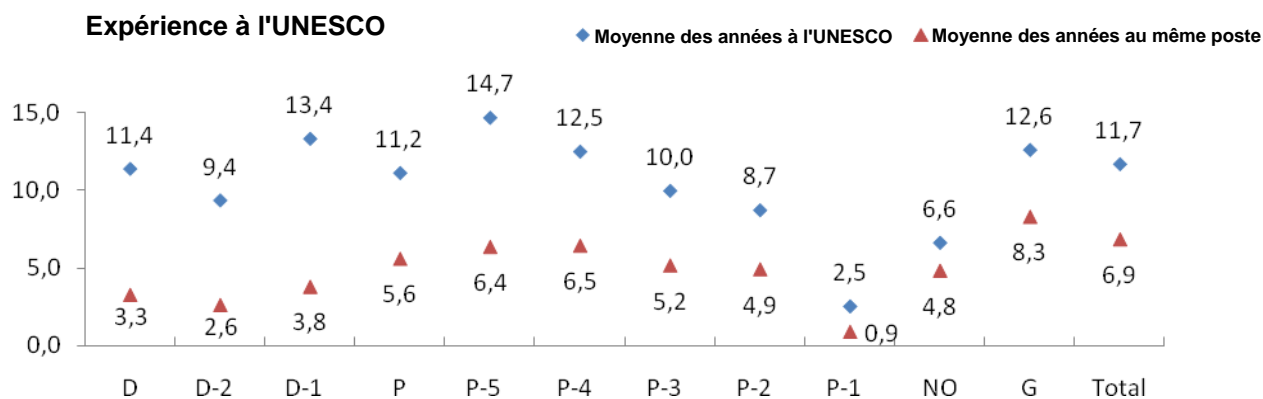


Profil du personnel

Le personnel de l'UNESCO est relativement âgé, l'âge moyen étant de 47 ans, ce qui est également la moyenne d'âge pour les catégories P, NO et GS. Toutefois, dans la catégorie D, l'âge moyen est de 57 ans.



En moyenne, les fonctionnaires travaillent à l'UNESCO pendant presque 12 ans, et occupent le même poste pendant presque 7 ans, ce qui montre que le personnel, bien qu'expérimenté, n'est pas très mobile. Les fonctionnaires de la classe P-5 sont les plus expérimentés, avec presque 15 ans au service de l'UNESCO et plus de 6 ans au même poste, tandis ceux de la classe de début (P-1) sont les moins expérimentés, avec 2 ans au service de l'UNESCO et moins d'un an au même poste.



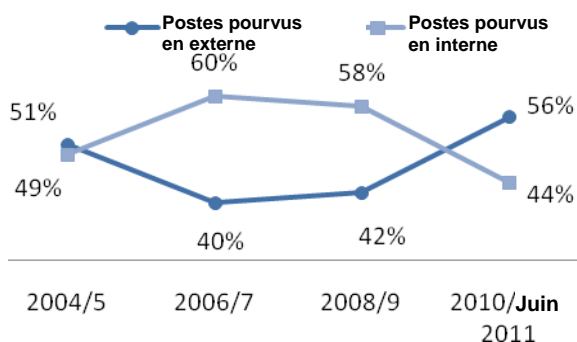
Départs à la retraite

Dans les 5 prochaines années, 18 % du personnel partira à la retraite (soit un total de 379 personnes), dont un pourcentage important de cadres supérieurs :

Tableau 1 : Départs à la retraite (2011-2016)

| | Effectif total (01/11/10) | Nombre de départs à la retraite d'ici à 2016 | % de l'effectif |
|---------------------------|---------------------------|--|-----------------|
| D et rang supérieur | 103 | 56 | 54% |
| P-5 | 156 | 57 | 37 % |
| P-1 à P-4 | 671 | 71 | 11 % |
| Administrateurs nationaux | 100 | 12 | 12 % |
| GS | 1108 | 183 | 17 % |
| Total | 2138 | 379 | 18 % |

Recrutement



Les recrutements sont relativement nombreux à l'UNESCO : en moyenne, depuis 2004, 193 avis de vacance concernant des postes P ou D sont publiés par exercice biennal, dont 28 pour des postes de directeur. Depuis 2004, les recrutements externes représentent en moyenne 47 % du total (ce chiffre a progressé pour atteindre 56 % entre 2010 et juin 2011).



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

Conseil exécutif
Cent quatre-vingt-septième session

187 EX/6
Partie XI

PARIS, le 2 septembre 2011
Original anglais

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORTS DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR DES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

PARTIE XI

**AVANTAGES, INCONVÉNIENTS ET INCIDENCES PRATIQUES
DU MAINTIEN DU PRINCIPE DU DOLLAR CONSTANT**

Résumé

Conformément à la décision 185 EX/17, la Directrice générale présente au Conseil exécutif un rapport sur les avantages, les inconvénients et les incidences pratiques du maintien du principe du dollar constant.

Il n'y a pas d'incidence financière ou administrative.

Aucune décision n'est proposée.

Contexte

1. À la suite des discussions tenues à sa 185^e session sur les « Techniques budgétaires et estimations préliminaires pour 2012-2013 » (document 185 EX/17), le Conseil exécutif a demandé à la Directrice générale de lui présenter, à sa 187^e session, un rapport sur les avantages, les inconvénients et les incidences pratiques du maintien du principe du dollar constant.

Élaboration et suivi du budget

2. Le principe du dollar constant est l'une des techniques budgétaires appliquées à l'élaboration et au suivi du budget ordinaire de l'UNESCO. Il a été adopté à la fin des années 1960 dans le but d'atténuer les effets des fluctuations monétaires entre le dollar des États-Unis et le franc français (aujourd'hui l'euro), dans lequel la majorité des dépenses sont engagées. Un taux de change fixe entre le dollar des États-Unis et l'euro, ou taux du dollar constant, est donc utilisé pour l'élaboration du budget ordinaire, et les dépenses engagées au titre du budget ordinaire pendant l'exercice biennal font également l'objet d'un suivi sur la base de ce taux. Ainsi l'Organisation est-elle en mesure de gérer et de suivre l'exécution du budget dans les limites du plafond déterminé sans avoir à procéder à des ajustements du fait des fluctuations monétaires.

3. Le principe du dollar constant, tout comme le taux du dollar constant lui-même, est une composante des techniques budgétaires adoptées à chaque session de la Conférence générale avant l'élaboration du budget ordinaire. Actuellement, le taux du dollar constant s'établit à 0,869 euro pour 1 dollar des États-Unis. Bien que ce taux soit soumis à l'approbation de la Conférence générale, il n'a pas changé depuis 1996.

4. Le recours au même taux de change entre le dollar des États-Unis et l'euro sur un certain nombre d'exercices biennaux a permis aux États membres d'examiner les propositions budgétaires sans avoir à prendre en considération les effets des fluctuations monétaires. Ce principe a donc facilité la présentation du budget à chaque nouvel exercice biennal puisque les ajustements destinés à préserver le pouvoir d'achat se limitaient aux facteurs liés à l'inflation, sans tenir compte de l'impact des fluctuations monétaires.

5. Toutefois, le fait que le taux du dollar constant n'a pas été révisé depuis longtemps et qu'il diffère considérablement du taux de change réel du marché a des incidences qui nécessitent une attention particulière. La valeur réelle du budget établi sur la base du dollar des États-Unis au taux de change du marché pourrait être sensiblement différente de celle du budget établi sur la base du taux du dollar constant.

Contributions mises en recouvrement

6. Avant 1988-1989, les contributions n'étaient mises en recouvrement qu'en dollar des États-Unis, et une provision était inscrite au budget afin de couvrir le risque de fluctuations monétaires dans les limites d'une fourchette prédéfinie. Toutefois, cette méthode s'est avérée insuffisante car l'impact des fluctuations monétaires dépassait souvent la fourchette prédéterminée et des prévisions supplémentaires ont dû être approuvées par la Conférence générale à plusieurs de ses sessions. Afin de remédier à ce problème, un système mixte de fixation des contributions a été adopté en 1988-1989, en vertu duquel les États membres sont désormais invités à verser leurs contributions mises en recouvrement en partie en dollars des États-Unis et en partie en euros.

Incidences des normes IPSAS – Rapprochement entre le taux du dollar constant et le taux de change opérationnel des Nations Unies

7. Avec l'adoption des normes IPSAS en 2010, les états financiers présentent désormais les produits et les charges sur la base des taux de change opérationnels mensuels des Nations Unies et non plus du taux du dollar constant. En revanche, comme expliqué ci-dessus, les rapports sur l'exécution du budget (tels que le Tableau de bord) continuent de donner des informations sur le

budget et les dépenses sur la base du dollar constant. En conséquence, les états financiers comprennent, sous la forme de notes annexes, des explications concernant le rapprochement effectué entre les états financiers et les chiffres du budget.

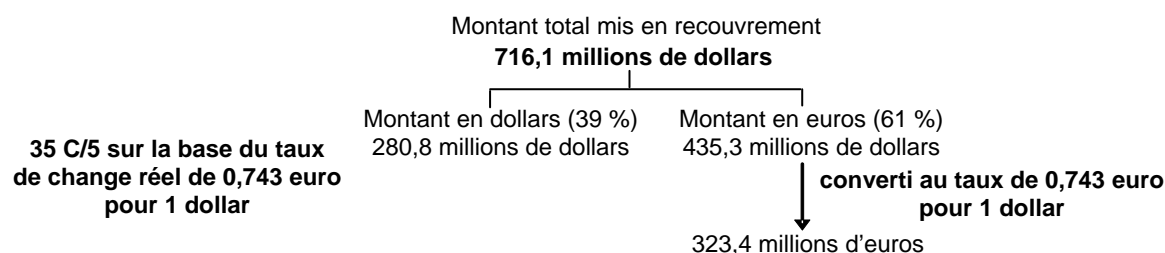
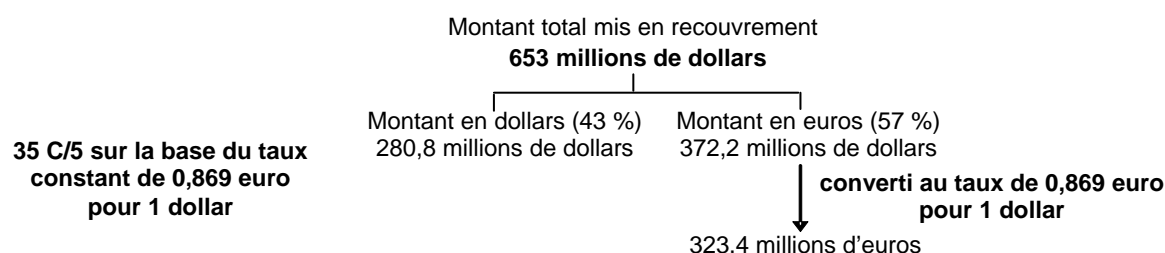
Pratiques en vigueur dans les autres organisations du système des Nations Unies

8. L'UNESCO est, semble-t-il, la seule organisation à avoir utilisé le même taux de change pendant plusieurs exercices biennaux. De nombreuses organisations appliquent un taux de change prédéfini pour élaborer le budget d'un exercice biennal et utilisent ce même taux pour suivre les dépenses engagées au cours de l'exercice en question, mais modifient le taux en fonction des tendances réellement observées lorsqu'elles établissent le budget pour l'exercice biennal suivant. Le taux de change utilisé pour l'élaboration du budget correspond, par exemple, à la moyenne des taux de change opérationnels des Nations Unies sur une période récente, ou au taux de change opérationnel des Nations Unies en vigueur au moment de l'adoption du budget par l'organe directeur concerné. D'autres organisations établissent et administrent leur budget sur la seule base du taux de change opérationnel mensuel des Nations Unies et s'efforcent de gérer en interne, d'une façon ou d'une autre, les risques liés aux taux de change.

Incidences de la modification du taux du dollar constant sur le niveau nominal du budget ordinaire

9. Étant donné que le budget ordinaire de l'UNESCO est établi sur la base du taux du dollar constant, soit actuellement un dollar plus fort que sa valeur réelle par rapport à l'euro, le montant nominal du budget ordinaire de l'UNESCO exprimé en dollars des États-Unis est sous-évalué. Pour le 35 C/5, par exemple, si la part en euros du budget devait être convertie en dollars des États-Unis selon un taux de change opérationnel moyen des Nations Unies pour 2010-2011 au 30 juin 2011 (0,743 euro pour 1 dollar des États-Unis) au lieu du taux du dollar constant (0,869 euro pour 1 dollar), le montant total du budget ordinaire s'élèverait à 716 millions de dollars environ au lieu de 653 millions. Le montant nominal serait plus important (716 millions de dollars), mais la valeur réelle du budget resterait en fait de 280,8 millions de dollars et 323,4 millions d'euros.

10. Le montant nominal du budget serait différent selon le taux de change utilisé, mais il n'y aurait aucune incidence, en termes économiques, sur le montant des contributions mises en recouvrement auprès des États membres dès lors que le système mixte de fixation des contributions reste en vigueur et que le montant de la contribution en euros est calculé selon le même taux de change que celui utilisé lors de l'élaboration du budget. C'est ce que démontre le schéma ci-après à partir de l'exemple du 35 C/5 en indiquant comment seront déterminés les montants mis en recouvrement auprès des États membres en dollars et en euros dans le cas des deux différents montants budgétaires (653 millions de dollars et 716,1 millions de dollars).



Dans les deux cas, les États membres auront à verser 280,8 millions de dollars et 323,4 millions d'euros.

Récapitulatif

11. Les avantages et les inconvénients du principe du dollar constant peuvent être récapitulés comme suit :

Avantages :

- Il permet de suivre l'exécution du budget et d'en rendre compte par rapport au plafond budgétaire approuvé par les États membres sans avoir à procéder à des ajustements budgétaires du fait des fluctuations monétaires.
- Il facilite les comparaisons budgétaires d'un exercice biennal à l'autre si le même taux du dollar constant est appliqué sur plusieurs exercices.

Inconvénients :

- Il peut fausser la valeur réelle du budget ordinaire si le taux du dollar constant est très différent du taux réel sur le marché.
- La comparaison du budget avec celui des autres organisations peut devenir difficile.

12. L'utilisation du principe du dollar constant comme technique budgétaire a été approuvée par la Conférence générale pour l'élaboration du 36 C/5 (2012-2013) « sous réserve de toute modification ou amélioration que le Conseil exécutif ou la Directrice générale pourrait recommander lors d'une session à venir du Conseil ». Ni le Conseil exécutif ni la Directrice générale n'ont formulé de recommandation à cet égard et le projet de 36 C/5, qui a déjà été présenté, a été établi sur la base d'un dollar constant inchangé au taux de 0,869 euro pour 1 dollar des États-Unis. Néanmoins, les techniques budgétaires, y compris le taux du dollar constant, pourraient encore être réexaminées en ce qui concerne le 37 C/5.

13. Si le taux du dollar constant était révisé, le montant du budget ordinaire s'en trouverait modifié. Cependant, quel que soit le taux adopté, il n'aurait aucune incidence sur les contributions mises en recouvrement auprès des États membres. Cela étant entendu, si les États membres souhaitent réviser le taux du dollar constant, une telle révision est envisageable lors de la préparation du 37 C/5.



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

Conseil exécutif
Cent quatre-vingt-septième session

187 EX/6
Partie XII

PARIS, le 2 septembre 2011
Original anglais

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

RAPPORTS DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR DES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

PARTIE XII

**RAPPORT D'ÉTAPE SUR LA GESTION DES RESSOURCES ET ACTIVITÉS
EXTRABUDGÉTAIRES ET SUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE
DE RECOUVREMENT DES COÛTS**

Résumé

Le présent document contient un rapport d'étape de la Directrice générale sur la gestion des ressources et activités extrabudgétaires. Il comprend des mises à jour relatives à la programmation des activités extrabudgétaires au titre du Programme additionnel complémentaire (CAP) (35 C/5 CAP), à la mobilisation des ressources, ainsi qu'à l'exécution et au suivi des activités extrabudgétaires. Le rapport donne également des informations actualisées sur la politique de recouvrement des coûts. L'annexe contient la Stratégie de l'UNESCO relative à la coopération avec le secteur privé.

Les incidences financières et administratives des activités décrites s'inscrivent dans les limites de l'actuel C/5.

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée au paragraphe 25.

Gestion des ressources et activités extrabudgétaires

I. Programmation

1. Le Programme additionnel complémentaire (CAP) est le principal outil conçu par l'UNESCO pour programmer les activités et ressources extrabudgétaires et mobiliser les ressources correspondantes. Depuis sa mise en place, en 2007, il a été constamment affiné en tenant compte des enseignements tirés.
2. Lors de l'actualisation de sa version actuelle, il est apparu que le 35 C/5 CAP, en tant qu'outil de programmation, devait devenir plus stratégique, global et souple pour englober tout l'éventail des priorités et activités de programme de l'UNESCO.
3. À cette fin, il a été inclus, dans le CAP, des programmes extrabudgétaires thématiques plus larges appelés « outlines thématiques ». Pour introduire davantage de souplesse, les projets extrabudgétaires répondant aux besoins et aux opportunités qui se font jour, notamment dans les situations de post-conflit et de post-catastrophe, pourraient dorénavant être liés à tout moment au CAP. De surcroît, en complément à la programmation à plus long terme, il est maintenant possible, à tout moment, d'élaborer et d'inclure, dans le CAP, des propositions prenant la forme d'« outlines de programme/projet ». Depuis 2011, le CAP existe en tant que base pleinement active de propositions de financement.
4. Le CAP sert également à suivre la mobilisation des ressources, c'est-à-dire le montant total cumulé des budgets des accords (pluriannuels) signés, ainsi que les nouvelles contributions versées aux comptes spéciaux.
5. Le lancement d'une programmation assortie d'une définition de priorités et d'objectifs de mobilisation de ressources pour chaque Secteur constitue une nouvelle amélioration de la programmation du Projet de 36 C/5 CAP couvrant la période 2012-2013. Comme le prévoit le Plan d'action du Directeur général (174 EX/INF.4 Rev.), la programmation initiale du CAP a débuté par l'élaboration d'un Cadre stratégique sectoriel élargi qui énonce les priorités et objectifs de mobilisation de ressources de chaque Secteur en synchronisation avec l'élaboration du Programme ordinaire de l'exercice biennal. Les objectifs de mobilisation de ressources énoncés dans le Cadre dessinent une vision de la mobilisation globale de fonds escomptée par l'UNESCO, assortie d'une évaluation réaliste du volume de fonds que l'Organisation est capable de lever et d'utiliser. Pour le 36 C/5 CAP, l'objectif global de mobilisation de ressources s'élève à 752 millions de dollars des États-Unis.

II. Mobilisation des ressources

6. Il existe, pour les fonds extrabudgétaires, trois types différents d'indicateurs monétaires. Le premier a trait à la mobilisation des ressources, le deuxième concerne les contributions versées aux projets/programmes approuvés, et le troisième est une estimation des fonds extrabudgétaires disponibles pendant un exercice biennal donné.
 - Le premier indicateur concerne la mobilisation de ressources aux fins du CAP. La récente intégration de ce dernier et des projets extrabudgétaires dans SISTER a permis pour la première fois d'utiliser ce système pour suivre à tout moment les ressources mobilisées en rapport avec le C/5 et le CAP correspondant. Chaque nouvel accord de financement et nouvelle contribution à un compte spécial créé pendant la programmation biennale est systématiquement lié(e) à une outline CAP, dont le total cumulé peut être calculé dans SISTER. À ce jour, c'est là le seul indicateur net de la mobilisation des ressources pour un C/5 donné. Puisqu'il est maintenant obligatoire que tous les projets extrabudgétaires soient liés au CAP, il donnera un aperçu global et complet de la mobilisation des ressources dès que l'intégration en cours, dans SISTER, des données relatives aux instituts de catégorie 1 sera achevée.

Au 30 juin 2011, les ressources mobilisées au titre du 35 C/5 CAP s'élevaient à 384 millions de dollars des États-Unis. Leur ventilation par secteur de programme, à l'exclusion des instituts de catégorie 1 (dont les données ne sont pas encore introduites dans SISTER), est indiquée au tableau 1 ci-après.

- Le deuxième indicateur a trait aux nouvelles contributions volontaires que l'UNESCO a effectivement reçues de donateurs pour financer des projets extrabudgétaires nouveaux ou en cours, élaborés dans le contexte du C/5 actuel ou de C/5 précédents. Les nouvelles contributions volontaires reçues en 2010 se sont élevées à 282 millions de dollars des États-Unis, contre 293 millions en 2009 (voir tableau 2 ci-après).
- Le troisième indicateur est une estimation des ressources extrabudgétaires qui seront disponibles pour la mise en œuvre d'activités d'un futur exercice biennal, telles qu'elles figurent dans un Projet de C/5 ou dans un C/5 approuvé. Ce chiffre comprend les crédits alloués à des projets/programmes extrabudgétaires en cours qui seront disponibles au cours du nouvel exercice biennal et les ressources des nouveaux projets/programmes pour lesquels des contributions de donateurs ont déjà été reçues ou fermement engagées. Le budget estimatif des projets/programmes extrabudgétaires qui seront mis en œuvre pendant la période du 36 C/5 est d'environ 540 millions de dollars des États-Unis (ce chiffre apparaît dans le 36 C/5). On notera, cependant, que les chiffres extrabudgétaires présentés dans le C/5 n'y sont donnés qu'à titre indicatif et ne seront pas votés par la Conférence générale.

| Tableau 1 : Fonds mobilisés au titre du 35 C/5 CAP au 30 juin 2011 par Secteur (en dollars des États-Unis) | |
|---|--------------------|
| Éducation | 131 224 136 |
| Sciences exactes et naturelles | 32 313 723 |
| Sciences sociales et humaines | 25 140 725 |
| Culture | 69 706 521 |
| Communication et information | 74 847 852 |
| Programmes intersectoriels | 37 029 402 |
| Appui aux programmes | 13 941 147 |
| Total | 384 203 506 |

Tableau 2 :

Contributions volontaires versées pour des activités extrabudgétaires et des instituts
(exprimées en dollars des États-Unis)

| 2010 | | |
|--|--------------|--------------------|
| SOURCES GOUVERNEMENTALES | | |
| Japon | 1 | 35 136 276 |
| Italie | 2 | 34 822 233 |
| Brésil | 3 | 34 767 901 |
| Pays-Bas | 4 | 24 926 960 |
| Norvège | 5 | 10 061 398 |
| Espagne | 6 | 6 816 229 |
| France | 7 | 6 231 747 |
| Belgique | 8 | 4 880 257 |
| Suède | 9 | 4 654 779 |
| Iraq | 10 | 4 338 861 |
| TOTAL DES DIX PRÉCÉDENTS | % 81 | 166 636 641 |
| AUTRES (131 pays) | % 19 | 38 079 091 |
| TOTAL SOURCES GOUV. | % 100 | 204 715 732 |
| AUTRES SOURCES | | |
| Commission européenne | 1 | 9 512 101 |
| Dons publics – Criança Esperança | 2 | 7 495 856 |
| Abu Dhabi Authority for Culture and Heritage (ADACH) | 3 | 1 999 975 |
| TOTAL DES TROIS PRÉCÉDENTS | % 59 | 19 007 932 |
| AUTRES (136 donateurs) | % 41 | 13 230 453 |
| TOTAL AUTRES SOURCES | % 100 | 32 238 385 |
| NATIONS UNIES | | |
| PNUD* | 1 | 32 743 175 |
| AIEA | 2 | 3 664 777 |
| Banque mondiale/BIRD | 3 | 3 120 556 |
| TOTAL DES TROIS PRÉCÉDENTS | % 86 | 39 528 508 |
| AUTRES (11 institutions) | % 14 | 6 378 413 |
| TOTAL NATIONS UNIES | % 100 | 45 906 921 |
| TOTAL GÉNÉRAL | | 282 861 038 |

| 2009 | | |
|---|--------------|--------------------|
| SOURCES GOUVERNEMENTALES | | |
| Italie | 1 | 38 063 554 |
| Brésil | 2 | 35 058 021 |
| Pays-Bas | 3 | 20 377 780 |
| Espagne | 4 | 15 661 615 |
| Norvège | 5 | 11 709 466 |
| Japon | 6 | 10 375 842 |
| Suède | 7 | 7 994 425 |
| France | 8 | 7 077 961 |
| Allemagne | 9 | 4 980 664 |
| Danemark | 10 | 4 492 541 |
| TOTAL DES DIX PRÉCÉDENTS | % 80 | 155 791 869 |
| AUTRES (131 pays) | % 20 | 38 779 272 |
| TOTAL SOURCES GOUV. | % 100 | 194 571 141 |
| AUTRES SOURCES | | |
| Commission européenne | 1 | 12 277 610 |
| Fondation Sheikha Mozah | 2 | 8 456 668 |
| Dons publics – Criança Esperança | 3 | 6 303 334 |
| TOTAL DES TROIS PRÉCÉDENTS | % 62 | 27 037 612 |
| AUTRES (159 donateurs) | % 38 | 16 432 278 |
| TOTAL AUTRES SOURCES | % 100 | 43 469 890 |
| NATIONS UNIES | | |
| PNUD* | 1 | 29 502 062 |
| Organisation mondiale de la santé/ONUSIDA | 2 | 11 799 733 |
| Banque mondiale/BIRD | 3 | 5 010 402 |
| TOTAL DES TROIS PRÉCÉDENTS | % 83 | 46 312 197 |
| AUTRES (14 institutions) | % 17 | 9 185 196 |
| TOTAL NATIONS UNIES | % 100 | 55 497 393 |
| TOTAL GÉNÉRAL | | 293 538 424 |

* inclut les contributions reçues du PNUD en tant qu'agent administratif de fonds d'affectation spéciale multidonateurs.

7. Sur les 282 millions de dollars des États-Unis de contributions volontaires reçues en 2010, 42 655 561 dollars ont correspondu à de nouvelles contributions versées à des projets/programmes mis en œuvre cette année-là au profit des donateurs (tableau 3). En 2009, ce chiffre était de 34 068 426 dollars.

Tableau 3 : Contributions versées en 2010 à des projets/programmes mis en œuvre au profit des donateurs

| Donateurs | Montant en dollars des États-Unis |
|---------------------------|--|
| Bahreïn | 203 272 |
| Brésil | 33 808 228 |
| Inde | 22 002 |
| Iraq | 4 338 208 |
| Italie | 201 885 |
| Jamahiriya arabe libyenne | 2 049 790 |
| Maroc | 300 000 |
| Mexique | 522 829 |
| Namibie | 118 651 |
| Nigéria | 48 133 |
| Oman | 819 869 |
| Sénégal | 207 713 |
| Uruguay | 14 981 |
| TOTAL | 42 655 561 |

8. L'UNESCO a continué de mettre en œuvre, pour mobiliser des ressources, sa stratégie en deux volets, à savoir (a) gagner et accroître l'appui de donateurs et de circuits traditionnels par des méthodes classiques ; et (b) concevoir de nouvelles approches pour attirer de nouveaux donateurs, notamment au moyen de partenariats public-privé.

9. La coopération bilatérale avec des donateurs gouvernementaux demeure le fondement de l'appui extrabudgétaire apporté aux activités du programme et aux instituts de catégorie 1 de l'UNESCO. Les contributions négociées au moyen d'accords-cadres classiques (Japon, Italie, Espagne, Pays-Bas, Norvège, Suède, Danemark) et de fonds-en-dépôt demeurent relativement stables. Un important appui a été obtenu grâce à la coopération décentralisée que certains donateurs ont mise en place avec des pays précis, comme le Japon avec l'Afghanistan et le Pakistan, le Canada avec Haïti et la République de Corée avec les pays de la Communauté de développement de l'Afrique australe. On note, en outre, d'importantes contributions versées à l'appui de nouvelles priorités du CAP, comme les montants engagés par l'Arabie saoudite et le Danemark pour favoriser, par la coopération, une culture de la paix et du dialogue, et l'appui apporté par les États-Unis, le Japon et l'Italie au Partenariat mondial pour l'éducation des filles et des femmes.

10. Les contributions versées au profit des donateurs continuent de jouer un rôle important et évolutif dans le contexte de la coopération extrabudgétaire que l'UNESCO a mise en place avec les États membres, en particulier avec les pays à revenu intermédiaire. À cet égard, on citera notamment les activités marquantes et tendances nouvelles que sont l'instauration, au profit des donateurs, d'une coopération régionale telle que l'appui apporté par les ministères de l'éducation à

l'Étude régionale sur la qualité de l'éducation en Amérique latine, appui dans le cadre duquel les pays bénéficiaires groupent leurs contributions sur un compte spécial ; l'intégration d'une composante Sud-Sud impliquant le transfert de savoir-faire dans la coopération mise en place entre l'UNESCO, le Brésil et la Guinée-Bissau, et le déploiement d'importants programmes d'éducation appuyés par le Nigéria.

11. Les perspectives qu'a l'UNESCO de coopérer, pour élaborer et financer ses programmes, avec des organisations multilatérales se sont améliorées, notamment grâce à l'ouverture, en décembre 2010, d'un bureau de liaison auprès de la Commission européenne, à Bruxelles.

12. La coopération de l'UNESCO avec des organisations multilatérales régionales a également pris de l'ampleur avec la signature, en février 2011, d'un programme sur les technologies de l'information et de la communication (TIC) de 12 millions de dollars des États-Unis, financé par l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA). En outre, l'UNESCO continue de coopérer avec les banques multilatérales de développement en tenant des réunions de coordination annuelles, en menant des activités conjointes de renforcement des capacités et en cofinçant des projets. En 2010 et jusqu'à juin 2011, elle a obtenu des financements de la Banque islamique de développement, du Fonds de l'OPEP pour le développement international (OFID) et de la Banque mondiale. Elle s'est également attachée, avec d'autres institutions des Nations Unies, à élaborer, pour la mise en œuvre de projets financés par des banques multilatérales de développement, un modèle de cadre mutuellement acceptable qui concilierait les principes et règles d'audit et d'achat des Nations Unies et ceux desdites banques.

13. L'UNESCO a activement contribué à l'action que mène le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD) pour promouvoir une mobilisation conjointe des ressources au niveau des pays. Dans ce cadre, elle a activement participé à la mobilisation conjointe de ressources assurée par les équipes de pays des Nations Unies aux fins, notamment, de prestations et de programmes conjoints mis en œuvre dans le contexte des Plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD). Ces activités sont ensuite, dans de nombreux pays, consolidées par un cadre budgétaire commun, un fonds unique/fonds de cohérence ou un mécanisme similaire dans le contexte de l'application croissante du principe de l'unité d'action.

14. Les détachements de personnels d'États membres et, dans une moindre mesure, d'autres institutions des Nations Unies, de banques multilatérales de développement et même de partenaires du secteur privé sont, pour l'UNESCO, un autre moyen de compléter ses compétences et capacités internes pour mettre en œuvre des programmes. À titre d'exemple, les déploiements de courte durée d'experts de partenaires permanents de l'UNESCO, notamment du Conseil norvégien pour les réfugiés, continuent de jouer un rôle important pour ce qui est d'aider de manière ciblée à renforcer la capacité de l'UNESCO dans les situations de post-conflit et de post-catastrophe.

15. Conformément à la priorité que la Directrice générale attache à la coopération avec le secteur privé et suite aux conclusions de l'Évaluation externe indépendante, l'UNESCO intensifie également la recherche de possibilités de coopération avec ce secteur, tant dans le monde qu'au niveau des pays. À cet égard, il a déjà été conclu, au cours de la période visée par le présent rapport, plusieurs partenariats avec le secteur privé, notamment avec Procter & Gamble, la Packard Foundation, GEMS Education, Nokia, Panasonic, le FC Malaga (Espagne) et d'autres entités. Les ressources mobilisées auprès du secteur privé ont considérablement augmenté ces dernières années. Le total cumulé des accords signés s'est élevé à 30,8 millions de dollars des États-Unis en 2009, à 18,5 millions en 2010 et à 23,1 millions pour le premier semestre de 2011. De nombreux autres contacts se nouent actuellement avec des entreprises privées et/ou leurs fondations en France, en Allemagne, au Brésil, en Chine, aux États-Unis, aux Émirats Arabes Unis et dans d'autres pays. Plusieurs mesures ont déjà été prises pour élaborer une stratégie globale de coopération avec le secteur privé et renforcer, à cet effet, les capacités en personnel. On citera, notamment, une stratégie de coopération de l'UNESCO avec le secteur privé et un programme de formation. Une fois approuvée par le Conseil exécutif, la stratégie sera traduite en directives opérationnelles à l'intention des fonctionnaires de l'UNESCO. Enfin, les Ambassadeurs de bonne

volonté de l'UNESCO seront, en tant que promoteurs des programmes prioritaires de l'Organisation, également mobilisés pour aider à mettre en place de nouveaux partenariats stratégiques public-privé et lever des fonds, y compris pour la mise en œuvre du Plan directeur.

16. Cette stratégie est conforme aux valeurs et principes du Pacte mondial des Nations Unies et à ceux énoncés dans la déclaration générale de principes de l'UNESCO relative aux partenariats. Elle indique comment l'on peut mettre les compétences et les ressources du secteur privé au service des priorités stratégiques, du rayonnement, de l'impact et de la visibilité de l'UNESCO. Elle est jointe, à l'intention du Conseil exécutif, en annexe au présent document.

III. Exécution et suivi

17. L'intégration du processus extrabudgétaire dans SISTER (Système d'information sur les stratégies, les tâches et l'évaluation des résultats) en 2010 et 2011 a ouvert la voie, pour l'élaboration et le suivi des propositions, à l'application d'une approche davantage axée sur les résultats. SISTER comprend désormais deux plates-formes distinctes, mais étroitement liées : l'une destinée à la programmation initiale d'outlines CAP, l'autre à la création de projets extrabudgétaires qui ont suscité l'intérêt de donateurs et qui ont fait l'objet d'accords signés entre l'UNESCO et un donateur. Grâce à SISTER, il est maintenant possible d'obtenir un tableau complet de toutes les activités de mobilisation de ressources assorti de résultats escomptés clairement énoncés. Avant tout, cette approche assure un lien et un alignement transparents des priorités, objectifs et résultats escomptés des activités extrabudgétaires avec ceux du Programme ordinaire. Le chapitre du Manuel administratif consacré aux ressources et activités extrabudgétaires fait également l'objet d'un remaniement complet, le but étant d'actualiser les modèles d'accords standards qui seront conclus avec les donateurs et les dispositions relatives à l'évaluation des projets.

18. Pour aider à accentuer la responsabilité de chaque administrateur en ce qui concerne les activités extrabudgétaires, un cadre correspondant concernant la programmation des CAP, la mobilisation des ressources associées et le suivi des activités a également été inclus dans le questionnaire d'auto-évaluation.

IV. Informations actualisées sur la mise en œuvre de la politique de recouvrement des coûts

19. La politique de recouvrement des coûts de l'UNESCO fonctionne selon deux principes : premièrement, tous les coûts nécessaires à la bonne mise en œuvre d'un projet extrabudgétaire doivent être budgétés et imputés à ce projet ; deuxièmement, lorsque des ressources du Programme ordinaire sont utilisées pour la mise en œuvre d'un projet extrabudgétaire, ces coûts doivent être recouverts auprès du projet.

20. À la 185^e session du Conseil exécutif, le Secrétariat a mis en avant les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la politique interne de recouvrement des coûts de l'Organisation pour ce qui est de revoir les procédures internes et les outils techniques afin de rendre la politique plus accessible, transparente et efficace. Depuis, la politique de recouvrement des coûts a été intégralement lancée.

21. Pour faciliter la budgétisation des projets extrabudgétaires et, partant, les procédures de recouvrement des coûts, le Secrétariat a introduit, en avril 2011, un outil automatisé de simulation budgétaire en ligne (Budget for UNESCO – B4U) que devront utiliser les bureaux d'exécution des projets. Cet outil a principalement pour fonction d'aider à élaborer un plan budgétaire complet et global qui reflète le niveau de ressources requis pour produire les résultats escomptés. Il permet donc aux responsables de projets d'élaborer leurs plans budgétaires et de disposer d'un cadre commun pour tous les budgets de projets extrabudgétaires. Il est lié à SISTER, facilite la coordination entre le Programme et budget de l'UNESCO pour un exercice biennal (C/5) et le Programme additionnel complémentaire (CAP), et accélère le processus d'administration interne.

22. Depuis le dernier rapport présenté au Conseil exécutif, des documents d'orientation ont été diffusés à l'ensemble du personnel. Plusieurs ateliers et stages destinés aux attachés d'administration, aux spécialistes de programme et aux personnels d'appui au Siège et hors Siège ont compris des sessions consacrées à l'intégration du B4U dans la politique de recouvrement des coûts. À l'avenir, les ateliers de gestion financière continueront de comprendre des sessions où seront abordés les principes aussi bien de la politique de recouvrement des coûts que d'une budgétisation appropriée.

23. Grâce à la procédure d'examen budgétaire mise en place, les spécialistes de programme comprennent de mieux en mieux la politique de recouvrement des coûts et l'importance d'une budgétisation appropriée. En conséquence, l'application de cette politique devient pratique courante dans l'élaboration des nouvelles propositions de projets. Le mécanisme de recouvrement du temps de travail du personnel est maintenant opérationnel et les unités qui mettent en œuvre des projets reçoivent les fonds conformément aux lignes directrices. La politique de recouvrement des coûts étant encore en cours d'élaboration, il sera entrepris un examen régulier de sa mise en œuvre afin d'actualiser les lignes directrices en fonction de la façon dont la situation évoluera au sein de l'UNESCO et, de manière générale, dans le système des Nations Unies.

24. Dans le récent rapport d'audit sur le Programme additionnel complémentaire présenté au Conseil exécutif au titre du point 35 de l'ordre du jour (187 EX/35 Partie III), le Commissaire aux comptes a fait certaines recommandations concernant la politique de recouvrement des coûts. L'UNESCO continuera de rationaliser, conformément à ces recommandations, les procédures afférentes à tous les aspects du recouvrement des coûts, notamment au mécanisme de remboursement.

Action attendue du Conseil exécutif

25. Le Conseil exécutif souhaitera peut-être envisager d'adopter le projet de décision suivant :

Le Conseil exécutif,

1. Ayant examiné le document 187/EX 6 Partie XII,
2. Se félicite de l'action menée par la Directrice générale pour renforcer l'orientation stratégique, la cohérence et la concentration programmatique du Programme additionnel complémentaire, et le rendre plus accessible et attrayant pour les donateurs et partenaires potentiels ;
3. Approuve la Stratégie de l'UNESCO relative à la coopération avec le secteur privé annexée au présent document ;
4. Prend note de l'action menée par la Directrice générale pour :
 - (a) mieux faire comprendre la politique de recouvrement des coûts et la nécessité d'une budgétisation appropriée ;
 - (b) accroître l'efficacité de l'élaboration de propositions de projets en concevant et mettant en œuvre des processus simples et automatisés ;
 - (c) renforcer les capacités et compétences du personnel afin d'intensifier la mobilisation de fonds extrabudgétaires, y compris par la coopération avec le secteur privé ;
5. Invite la Directrice générale à lui rendre compte, à sa 190^e session, de l'évolution de la situation en ce qui concerne la gestion des ressources et activités extrabudgétaires au Siège et hors Siège, y compris de la mise en œuvre de la politique de recouvrement des coûts de l'UNESCO et de sa Stratégie relative à la coopération avec le secteur privé.

Annexe

Stratégie de l'UNESCO pour la coopération avec le secteur privé

I. Contexte et principes

1. La Stratégie à moyen terme de l'UNESCO pour 2008-2013 (34 C/4) déclare, en son paragraphe 141, que « l'UNESCO ne peut atteindre seule ses objectifs ambitieux. Elle a la chance de disposer d'une gamme vaste et sans égal de parties prenantes, de partenaires et de réseaux qui ne demandent qu'à être associés à son action : partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux, publics et privés, qui unissent leurs compétences et leurs ressources autour d'un même objectif du fait de la présence, et de la caution, de l'UNESCO ».

2. Les partenariats et les relations de collaboration avec le secteur privé sont une manière nouvelle, novatrice, créative et multipartenaires de travailler dans le contexte mondial d'aujourd'hui. Il est clairement apparu, au cours des dernières années, qu'une telle démarche de coopération était capable de produire de meilleurs résultats et des ressources précieuses pour relever des défis mondiaux complexes.

Dans le contexte actuel du développement international, cela est particulièrement vrai des efforts visant à mobiliser toutes les parties prenantes concernées et une masse critique de ressources en vue d'atteindre les objectifs de développement convenus au niveau international, dont les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) et les six objectifs de l'Éducation pour tous (EPT), ainsi que les normes et standards internationaux.

3. Le terme de « secteur privé » recouvre toutes sortes d'entreprises, qu'il s'agisse de petites et moyennes entreprises, de sociétés nationales et internationales, de fondations philanthropiques ou d'entreprise, d'institutions financières ou de particuliers. Les partenariats avec les entreprises de médias privées et publiques, récents pour l'UNESCO, n'entrent pas dans le champ de la stratégie exposée dans le présent document et seront traités dans un document stratégique distinct.

4. L'UNESCO est prête à tirer pleinement parti de ses capacités multidisciplinaires et polyvalentes pour collaborer avec le secteur privé, tout en maintenant les normes éthiques et les valeurs de l'Organisation, ainsi que son rôle et ses responsabilités d'organisation intergouvernementale et d'institution spécialisées de Nations Unies. Cela suppose que s'exerce un leadership et que les objectifs des partenariats, des relations de collaboration et des associations soient clairement exprimés et aient fait l'objet d'un accord. En adoptant une approche stratégique pour sa collaboration avec le secteur privé, l'UNESCO peut également s'attendre à profiter de synergies avec le secteur privé, et ainsi que du pouvoir de transformation et des savoirs qui lui sont inhérents.

5. L'UNESCO est convaincue que les partenariats et relations de collaboration sont essentiels pour obtenir les résultats qui lui permettront d'atteindre ses objectifs stratégiques de programme et d'étendre son rayonnement. Ainsi, toute collaboration avec le secteur privé – que ce soit au niveau mondial, régional ou à celui des pays – doit être alignée avec les objectifs stratégiques du programme de l'Organisation et avec les priorités de celui-ci. L'UNESCO est également bien placée pour promouvoir une plus grande harmonisation des initiatives mondiales avec les stratégies nationales de développement et pour établir des ponts entre les aspirations locales/nationales et les objectifs et les processus de la définition de politiques à l'échelle mondiale. D'une manière générale, on peut espérer que ces partenariats contribueront à la pertinence, à la crédibilité, à la visibilité, à l'impact, au rayonnement, à la capacité de mise en œuvre et à la souplesse de l'UNESCO, et les renforceront.

6. Dans le contexte actuel de l'aide internationale, le respect des principes de l'efficacité de l'aide et la mise en place de modalités novatrices de mobilisation des ressources sera un complément d'une importance cruciale. L'ensemble de la collaboration de l'UNESCO avec le

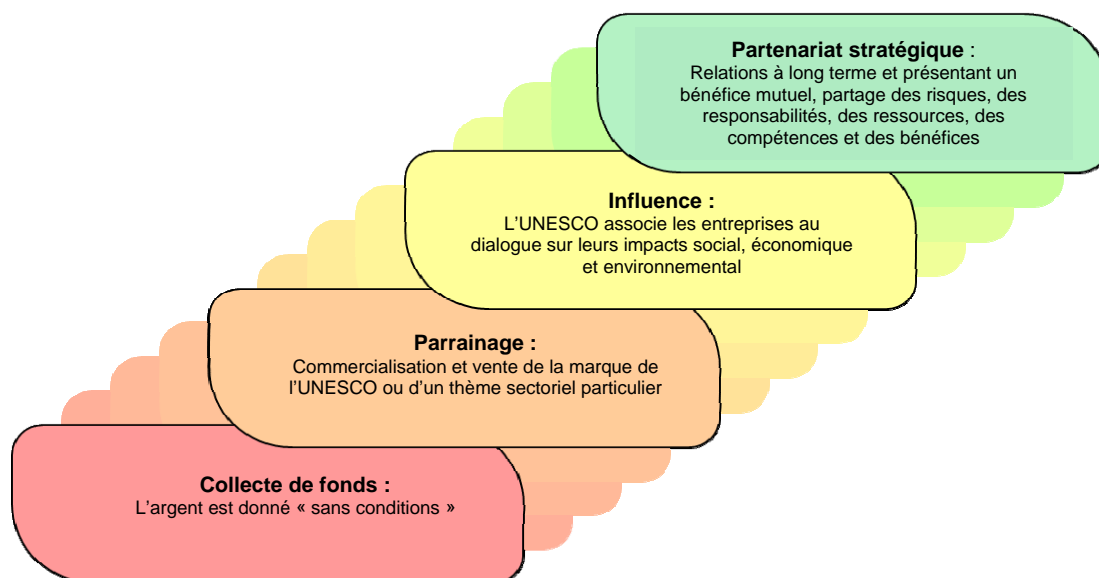
secteur privé sera donc guidé par la nécessité d'exécuter tous les programmes d'une manière efficace et efficiente.

7. Conformément à la décision 186 EX/17 relative à l'Évaluation externe indépendante de l'UNESCO (EEI) et aux recommandations du Groupe de travail ad hoc du Conseil exécutif sur l'Évaluation externe indépendante de l'UNESCO, un document-cadre sur les politiques relatives aux partenariats dans leur ensemble est en cours d'élaboration et sera soumis au Conseil exécutif à sa 187^e session (voir document 187 EX/xx). Ce document-cadre orientera et régira l'ensemble des diverses dispositions de partenariats. Des stratégies propres à chaque catégorie spécifique de partenaires, comme la présente stratégie de coopération avec le secteur privé, compléteront le document-cadre général.

8. Dans les partenariats qu'elle noue avec le secteur privé, l'UNESCO dispose d'un certain nombre d'avantages comparatifs :

- Les partenaires du monde de l'entreprise reconnaissent en l'UNESCO une organisation internationale célèbre, possédant une marque de valeur et d'une portée mondiale, une excellente réputation dans tous ses domaines d'expertise, ainsi qu'un rayonnement mondial et une présence sur le terrain.
- La mission et le rôle que remplit l'UNESCO au nom de la communauté internationale suscitent le respect du secteur privé, tout comme son statut d'interlocuteur impartial, en particulier dans les milieux gouvernementaux et intellectuels.
- Le vaste réseau dont dispose l'UNESCO parmi les gouvernements, les partenaires stratégiques et les experts du monde entier, ainsi que dans les milieux intellectuels, et la crédibilité dont elle jouit auprès d'eux, sont largement reconnus comme un atout particulier.
- L'UNESCO est également reconnue par le secteur privé comme possédant un fort pouvoir d'organisation de manifestations et d'initiatives internationales à forte visibilité.

9. Depuis maintenant de nombreuses années, l'Organisation travaille avec un nombre croissant de partenaires du secteur privé dans le monde entier. Un exercice récent d'analyse et de cartographie des relations et de la coopération passées de l'UNESCO avec le secteur privé a fait apparaître un tableau varié, aux facettes multiples et en évolution. On y trouve plusieurs approches et formes de relation, de la collecte directe de fonds aux partenariats stratégiques. Le diagramme ci-dessous présente un large spectre des différents types d'approches adoptées par l'UNESCO avec le secteur privé.



10. Au cours des dernières années, **des relations, des alliances et des partenariats pour le plaidoyer plus stratégiques et présentant des bénéfices mutuels ont été conclus avec des entreprises, des fondations d'entreprise et des fédérations d'entreprises.**

11. Cette analyse a contribué à nourrir la formulation des principes essentiels de la Stratégie de l'UNESCO. Une fois adoptée par le Conseil exécutif, la présente Stratégie sera traduite en directives opérationnelles internes afin d'en rendre l'utilisation plus aisée, à destination principalement des membres du personnel de l'UNESCO, tout en étant rendue publique à l'intention des commissions nationales et des délégations permanentes.

II. Principes et critères de sélection des partenaires du secteur privé

12. L'UNESCO appliquera au choix de ses partenaires du secteur privé les critères suivants :

- L'UNESCO coopèrera avec des partenaires engagés en faveur des valeurs fondamentales des Nations Unies et des causes qu'elles défendent, telles qu'elles s'expriment dans la Charte des Nations Unies et dans les autres conventions et traités pertinents des Nations Unies.
- Chacun des partenaires doit contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques de programme de l'UNESCO et des priorités et thèmes de son programme sectoriel ou intersectoriel.
- Tous les partenaires doivent professer, soutenir et appliquer, dans leur sphère d'influence, une série de valeurs fondamentales dans les domaines des droits humains, de l'égalité entre les sexes, des normes du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption, conformément aux 10 principes énoncés dans le Pacte mondial des Nations Unies.
- L'UNESCO ne coopèrera pas avec des entités qui :
 - manquent systématiquement à faire la preuve de leur engagement à se conformer aux principes du Pacte mondial des Nations Unies évoqués ci-dessus ;
 - se rendent complices de violations des droits humains, tolèrent le travail forcé ou obligatoire ou le recours au travail des enfants, sont directement impliquées dans la vente ou la fabrication de mines terrestres antipersonnel ou de bombes à fragmentation ou ne satisfont pas, pour d'autres raisons, aux obligations ou responsabilités pertinentes fixées par les Nations Unies ;
 - violent les sanctions instaurées par le Conseil de sécurité des Nations Unies ;
 - sont liées à tout produit, service ou activité contraire à la mission de l'UNESCO ou préjudiciable à l'action de cette dernière.

13. L'UNESCO fondera sa coopération avec le secteur privé sur les **principes directeurs** suivants :

- **Intégrité** : tous les partenariats et autres associations doivent être conformes aux valeurs et principes définis par le Pacte des Nations Unies et respecter le mandat, la mission et les principes de l'UNESCO ;
- **Impartialité** : toutes les activités réalisées avec des acteurs et entités du secteur privé doivent être menées d'une manière impartiale, tant pour les relations internationales que pour les activités et interventions au niveau national ;

- **Mutualité** : un objectif commun doit toujours être défini, indiquant clairement les objectifs, les bénéficiaires et les produits ou résultats escomptés, en cohérence avec le mandat de l'UNESCO et ses objectifs stratégiques de programme ;
- **Clarté** : les responsabilités, le rôle et la contribution de chaque partie doivent être clairement définis ;
- **Transparence** : les deux parties doivent être sincères et transparentes quant à leurs intentions et objectifs, leur volonté de coopérer à un niveau élevé et leur engagement à collaborer et à fournir conjointement les résultats attendus par des actions efficaces ;
- **Équité** : aucun avantage indu ne sera accordé à quelque partenaire ou entité externe que ce soit ;
- **Capacité à rendre des comptes** : tous les aspects de la coopération et les résultats obtenus doivent faire l'objet d'une évaluation appropriée, conformément aux objectifs et à la stratégie de mise en œuvre convenus ;
- **Durabilité** : les résultats de la coopération doivent pouvoir se maintenir au-delà de la durée du partenariat correspondant, en veillant à ce que la propriété en revienne en dernière analyse aux communautés concernées ou aux « bénéficiaires finaux ».

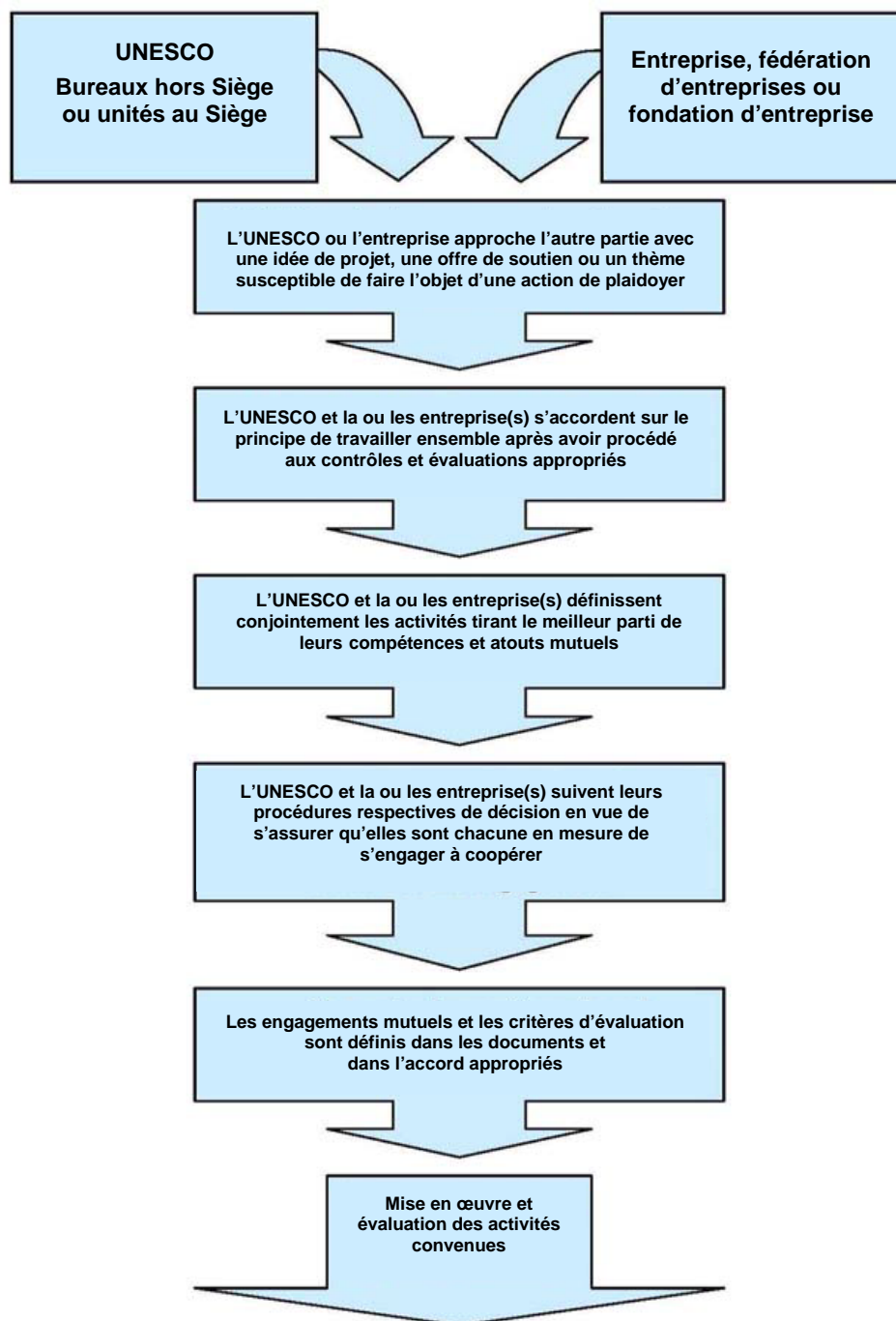
III. Composantes principales de la Stratégie

14. La stratégie proposée doit tirer parti des atouts et de la valeur ajoutée de l'Organisation, tout en prenant en compte les défis principaux. La stratégie doit offrir :

- une **orientation forte, cohérente et harmonisée** pour le travail de l'UNESCO avec le secteur privé en termes de programme comme en termes opérationnels ;
- un **cadre ayant fait l'objet d'un accord pour la conclusion avec le secteur privé des partenariats et autres actions** axés sur les résultats, à différents niveaux et avec différents partenaires ;
- une **vision dynamique et prospective de la coopération future entre le secteur public et le secteur privé**, répondant aux défis et aux perspectives d'aujourd'hui dans les domaines de compétence de l'UNESCO.

Les processus de coopération

15. Le diagramme suivant décrit les différents processus mis en œuvre dans la coopération de l'UNESCO avec ses partenaires du secteur privé :



16. Afin de promouvoir une approche proactive des partenariats, l'UNESCO met en place un groupe intersectoriel de responsables de haut niveau de tous les secteurs et bureaux qui identifiera d'une part les domaines et activités pour lesquels l'Organisation devrait rechercher des partenariats – en se fondant également sur le Programme additionnel complémentaire (CAP) – et d'autre part, les domaines du programme qui devraient être proposés aux entités du secteur privé ayant exprimé leur volonté de conclure des partenariats avec l'UNESCO, sans exprimer de préférence en termes de programme.

17. La coopération de l'UNESCO avec ses partenaires du secteur privé peut suivre diverses modalités et revêtir diverses formes, qui ne sont nullement exclusives les unes des autres. Le choix de l'approche doit être clairement défini d'emblée. Il peut s'agir :

- de contributions directes fournies à l'UNESCO sous forme financière, en nature, sous forme de personnel mis à disposition ou de bénévolat individuel ;
- d'une assistance technique, fournie notamment en assurant un rôle de conseil auprès de l'UNESCO. Dans ce type de coopération, l'UNESCO élabore avec le partenaire un « produit » ou un « service » cohérent avec ses objectifs stratégiques de programme et s'inscrivant dans le prolongement de ceux-ci ;
- d'un soutien à l'élaboration de politiques, de standards et de normes correspondant au mandat de l'UNESCO ;
- d'un soutien aux efforts engagés par l'UNESCO dans le domaine du plaidoyer et du dialogue sur les politiques.

Orientations stratégiques en vue d'établir les partenariats et de les entretenir

18. On trouvera ci-dessous les composantes de la stratégie :

(a) Adopter et développer une approche stratégique du partenariat :

- approcher les partenaires potentiels du secteur privé et entretenir des relations avec eux d'une manière systématique, ciblée et sélective, en restant conscient de la nécessité de limiter au maximum les risques que peut induire un partenariat pour la réputation de l'UNESCO ;
- définir clairement l'objectif d'un partenariat, qu'il doive servir à l'élaboration et à la mise en œuvre de composantes spécifiques du programme, à des actions de plaidoyer, à la mobilisation de ressources, à la coopération technique, au parrainage ou au développement des médias ;
- assurer l'alignement de toutes les formes de partenariats avec les agendas et les priorités du développement des pays partenaires ;
- établir des liens avec les processus et cadres mondiaux et régionaux de constitution de partenariat et chercher à identifier des synergies avec les partenariats de l'UNESCO et autres initiatives de celle-ci auprès du secteur privé ;
- clarifier les rôles et les responsabilités au sein de l'UNESCO en matière de direction et de mise en œuvre des partenariats et initiatives engagés avec le secteur privé, en particulier pour ce qui concerne la gestion des projets et des ressources, le suivi et la gouvernance.

(b) Se concentrer sur les relations et les partenariats produisant un impact fort et réduire les coûts opérationnels et de transaction. L'expérience a montré que les partenariats avec le secteur privé exigeaient un certain niveau de service en termes de participation du personnel à différents niveaux, de communications et de suivi/rapports.

(c) Adapter les actions de l'UNESCO à la coopération avec le secteur privé en définissant des coûts standards pour les services de l'UNESCO et en élaborant un **modèle** pour les perspectives de financement ad hoc.

- (d) **Renforcer la planification stratégique axée sur les résultats, le suivi et l'évaluation des partenariats avec le secteur privé.** Le suivi et l'évaluation sont essentiels au succès d'une approche stratégique des partenariats.
- (e) **Soutenir la gestion de la marque de l'UNESCO :** le renforcement de la visibilité de l'UNESCO et son rayonnement dépendent de l'association efficace du nom, de l'acronyme et de l'emblème de l'UNESCO avec les activités qu'elle met en œuvre, et cela également avec ses réseaux et ses partenaires. Dans le même temps, du fait qu'ils constituent un élément essentiel du patrimoine de l'UNESCO et de sa propriété intellectuelle, son nom, son acronyme et son emblème doivent être strictement protégés contre toute utilisation abusive et non autorisée. En collaborant avec le secteur privé, l'UNESCO doit appliquer les Directives concernant l'utilisation du nom, de l'acronyme, de l'emblème et des noms de domaine Internet de l'UNESCO, en vigueur depuis le 1^{er} novembre 2007 (réf. : résolution 34 C/86).
- (f) **Assurer la capacité de l'UNESCO à s'acquitter avec efficacité de toutes les obligations qui lui incombent dans le cadre du partenariat,** notamment au niveau des pays, à élargir son rayonnement, son impact et sa visibilité à tous les niveaux, à mobiliser des ressources et une base durable de donateurs et à créer des synergies parmi les partenaires et parties prenantes, tant traditionnels que nouveaux, en démultipliant, combinant et exploitant pleinement les forces et les capacités complémentaires.
- (g) **Investir dans le renforcement des capacités internes :** la Stratégie exigera un investissement adéquat en vue de systématiser une formation spécifique propre à développer les compétences du personnel et à renforcer ses capacités. Une telle démarche doit faire partie intégrante du programme interne de formation et de perfectionnement de l'Organisation et prévoir la **formation** des spécialistes du programme, au Siège et dans les bureaux hors Siège, à la négociation et aux partenariats, en se concentrant sur les risques et les bénéfices de la coopération avec le secteur privé (y compris dans la dimension juridique des partenariats).
- (h) **Réviser les règles et politiques de l'UNESCO en matière de personnel :** intégrer les compétences en matière de partenariats dans les descriptions de poste et les rapports d'évaluation des performances ; prévoir des mécanismes de détachement et de mise à disposition temporaire auprès d'autres organisations.
- (i) **Désigner dans chaque secteur et bureau hors Siège des points focaux pour la mobilisation des ressources,** chargés de collecter des fonds auprès du secteur privé et d'autres donateurs traditionnels et émergents ; mettre en place un **réseau de points focaux pour le secteur privé** afin de partager les connaissances et l'expertise.
- (j) **Promouvoir la compréhension et l'appréciation mutuelles** des différentes cultures, valeurs et méthodes de l'UNESCO et de ses partenaires du secteur privé et promouvoir le transfert et le partage de connaissances et d'expertise.
- (k) **Élargir le rayonnement géographique et tirer parti des nouvelles possibilités de financement.**
- Il existe un important potentiel de partenariats avec le secteur privé et de mobilisation de fonds dans toutes les régions du monde, en particulier dans les pays à revenu moyen, et l'UNESCO mobilisera particulièrement son réseau hors Siège pour tirer parti des possibilités de financement auprès du secteur privé dans ces pays. Des efforts seront également engagés pour collaborer avec un plus grand nombre de fondations dans des domaines thématiques d'intérêt mutuel. À cette fin,

une cartographie des fondations d'entreprise et philanthropiques sera entreprise.

- L'accent sera également mis sur la collecte de fonds auprès des **particuliers**. Une première étude par les pairs menée auprès d'autres institutions des Nations Unies a fait apparaître qu'avec un investissement modeste, certaines institutions avaient été en mesure d'attirer des ressources substantielles pour des causes spécifiques par le canal de l'**Internet**.
 - Des efforts seront également déployés pour rechercher davantage de **contributions non financières auprès du secteur privé**, sous forme par exemple de produits, services, expertise technique et savoir-faire, accès à des marchés, logistique et capacités du personnel.
- (I) **Améliorer la visibilité de l'UNESCO auprès de ses partenaires potentiels du secteur privé.** L'UNESCO doit élaborer des messages clairs et cohérents pour sa communication externe et interne sur les actions de son programme et sur son approche générale de la collaboration avec le secteur privé.