



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

# Conseil exécutif

Cent quatre-vingt-douzième session

# 192 EX/5

## Partie I

PARIS, le 22 août 2013  
Original anglais/français

### Point 5 de l'ordre du jour provisoire

## SUIVI DES DÉCISIONS ET RÉOLUTIONS ADOPTÉES PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF ET LA CONFÉRENCE GÉNÉRALE À LEURS SESSIONS ANTÉRIEURES

### PARTIE I

#### QUESTIONS RELATIVES AU PROGRAMME

##### Résumé

Le présent rapport a pour but d'informer les membres du Conseil exécutif des progrès accomplis dans le suivi des décisions et résolutions adoptées par le Conseil exécutif et la Conférence générale à leurs sessions antérieures.

Il renseigne, en ce qui concerne le programme, sur les questions suivantes :

- A. Initiatives liées au rôle de l'UNESCO en tant qu'organisation coparrainant ONUSIDA et organisme chef de file**
- B. Évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative de l'UNESCO pour les sciences de l'ingénieur**

Ce document a été établi en réponse à la Conférence générale, qui a demandé, à sa 36<sup>e</sup> session (résolution 36 C/30), d'inviter la Directrice générale à présenter au Conseil exécutif, à sa 192<sup>e</sup> session, une évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative de l'UNESCO pour les sciences de l'ingénieur, qui serait transmise à la Conférence générale à sa 37<sup>e</sup> session.

Les incidences financières et administratives des activités menées au titre de l'Initiative s'inscrivent dans les limites du 36 C/5. Il n'est proposé aucune décision.

- C. Institutions culturelles et éducatives en Iraq**

Ce document, qui couvre la période allant de juillet 2012 à juin 2013, rend compte de la contribution que l'UNESCO apporte au processus de reconstruction et de réconciliation engagé en Iraq.

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée au paragraphe 26.

- D. Mise en œuvre de la résolution 36 C/43 et de la décision 191 EX/5 (I) relative à la Rampe des Maghrébins dans la Vieille Ville de Jérusalem**
- E. Études de faisabilité exhaustives concernant :**
  - (i) la création éventuelle d'un campus mondial de l'UNESCO-IHE, et
  - (ii) une évaluation approfondie des conséquences de l'octroi à l'UNESCO-IHE du droit de délivrer des diplômes de doctorat

## TABLE DES MATIÈRES

Page

|  |    |
|--|----|
| <b>A. Initiatives liées au rôle de l'UNESCO en tant qu'organisation coparrainant ONUSIDA et organisme chef de file</b><br>(Suivi de la décision 174 EX/6) .....                                    | 1  |
| <b>B. Évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative de l'UNESCO pour les sciences de l'ingénieur</b><br>(Suivi de la résolution 36 C/30) .....  | 3  |
| <b>C. Institutions culturelles et éducatives en Iraq</b><br>(Suivi de la décision 190 EX/5 (IV)).....  | 7  |
| <b>D. Mise en œuvre de la résolution 36 C/43 et de la décision 191 EX/5 (I) relative à la Rampe des Maghrébins dans la Vieille Ville de Jérusalem</b><br>(Suivi de la décision 191 EX/5 (I)) ..... | 13 |
| <b>E. Études de faisabilité exhaustives concernant :</b> .....   | 13 |
| (i) la création éventuelle d'un campus mondial de l'UNESCO-IHE, et .....   | 13 |
| (ii) une évaluation approfondie des conséquences de l'octroi à l'UNESCO-IHE du droit de délivrer des diplômes de doctorat<br>(Suivi de la décision 190 EX/18 (X)).....                             | 13 |

## A. Initiatives liées au rôle de l'UNESCO en tant qu'organisation coparrainant ONUSIDA et organisme chef de file

(Suivi de la décision 174 EX/6)

1. Par sa décision 174 EX/6, le Conseil exécutif a invité le Directeur général à rendre périodiquement compte du travail que l'UNESCO accomplit en sa qualité d'organisation coparrainant ONUSIDA. En tant que l'une des six organisations coparrainantes fondatrices d'ONUSIDA, l'UNESCO a joué un rôle essentiel dans le développement du Programme commun depuis sa création en 1996. Le présent document couvre la période écoulée depuis le dernier rapport d'activité présenté en 2011 (186 EX/5).

2. Plusieurs évolutions notables sont à signaler, notamment le rôle que l'UNESCO joue actuellement en tant que Président, pour 2013, du **Comité des organismes coparrainants (COC)**<sup>1</sup>. À ce titre, elle a organisé la première réunion du COC (Madrid, 4 avril 2013), qui a été, pour les organisations coparrainantes, l'occasion d'envisager la place du VIH dans l'agenda pour le développement post-2015. Elle organisera également la deuxième réunion du COC (New York, novembre 2013), le débat thématique se concentrant sur l'accélération de l'action de prévention du VIH chez les adolescents et les jeunes, y compris dans les 1 000 jours qui précéderont l'échéance de l'Objectif du Millénaire pour le développement (OMD). Les débats du COC ont aidé à définir une vision commune pour l'avenir et mis en évidence, en ce qui concerne le VIH et la santé dans le cadre de développement post-2015, de nouvelles réflexions que l'on retrouve dans le Rapport du Groupe de personnalités de haut niveau chargé d'étudier le programme de développement pour l'après-2015<sup>2</sup>. En tant que Présidente du COC, la Directrice générale de l'UNESCO a fait, en juin 2013, au Conseil de coordination d'ONUSIDA, une déclaration au nom de toutes les organisations coparrainantes.

3. La présidence du COC par l'UNESCO a également réaffirmé le rôle prépondérant de cette dernière dans l'éducation au VIH et à la santé. Cela est conforme à la politique de la **Division du travail d'ONUSIDA**, actualisée et approuvée par les chefs des organisations coparrainantes en novembre 2010, qui charge l'UNESCO d'assurer une éducation de qualité pour une action plus efficace contre le VIH, la considérant comme un partenaire clé pour ce qui est de réduire la transmission sexuelle du VIH, d'autonomiser les jeunes et les populations clés, de répondre aux besoins des femmes et des filles face au VIH, de supprimer les lois répressives et de réduire la stigmatisation et la discrimination. Au sein de l'Organisation, la **Stratégie de l'UNESCO pour répondre au VIH et au SIDA** guide l'action collective menée pendant la période 2011-2015, conformément à la stratégie à moyen terme (C/4) et au programme et budget (C/5) et par l'entremise de la Plate-forme intersectorielle sur le VIH et le SIDA dans l'éducation, mise en place en 2010. L'action que mène l'UNESCO pour promouvoir le rôle de l'éducation dans la réponse au VIH contribue également aux deux priorités globales de l'Organisation que sont l'Afrique et l'égalité des genres. En 2012-2013, les financements accordés par ONUSIDA à l'UNESCO sont allés à 40 % à l'Afrique et à 18 % à l'égalité des genres et à des projets d'autonomisation des femmes, des considérations sexospécifiques étant intégrées à toutes les initiatives<sup>3</sup>.

4. Les financements sont répartis entre les organisations coparrainantes conformément au **Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités d'ONUSIDA pour 2012-2015**. Successeur du budget-plan de travail intégré, ce cadre a été développé en consultation avec les organisations coparrainantes et approuvé par le Conseil de coordination d'ONUSIDA en 2011. Au titre du Cadre unifié 2012-2013, l'UNESCO a reçu 12,4 millions de dollars de financement extrabudgétaire. Ces fonds sont utilisés pour renforcer la capacité des pays à mener une action efficace et durable d'éducation au VIH, avec le concours de personnels dévoués dans plus de

<sup>1</sup> Le COC se compose des chefs de secrétariat des onze organisations coparrainantes et du Secrétariat d'ONUSIDA. Il se réunit deux fois par an pour examiner les questions importantes. Chaque année, chaque organisation coparrainante assure, par rotation, la présidence du Comité.

<sup>2</sup> [http://www.un.org/sg/management/pdf/HLP\\_P2015\\_Report.pdf](http://www.un.org/sg/management/pdf/HLP_P2015_Report.pdf)

<sup>3</sup> Pour plus de détails sur les activités et les résultats obtenus à ce jour, se reporter au rapport (en ligne) 192 EX/4 Annexe.

30 pays. Plus de 80 % de ces fonds sont dépensés au niveau national ou régional, les fonds restants étant utilisés aux fins d'activités normatives telles que la collection *Politiques rationnelles et bonnes pratiques*. En 2013, le numéro intitulé *Égalité des sexes, VIH et éducation*<sup>4</sup>, septième de la collection, a été publié et très bien reçu. Pour le prochain exercice biennal, le Conseil de coordination d'ONUSIDA devrait approuver un budget en croissance nulle de 485 millions de dollars, dont l'UNESCO recevrait encore 12,4 millions pour 2014-2015.

5. Les fonds du Cadre unifié ont également permis à l'UNESCO de mener des initiatives innovantes du Programme commun telles que l'**Équipe spéciale interinstitutions d'ONUSIDA sur l'éducation**, qui a commandé l'Étude mondiale sur les progrès réalisés dans la lutte contre le VIH et le SIDA en 2011-2012<sup>5</sup>. Publiée en 2013, cette étude a cherché à mesurer les progrès accomplis par le secteur de l'éducation face au SIDA et l'évolution de son action depuis l'étude réalisée en 2004 sur l'état de préparation du monde, recueillant des données de 39 pays répartis en trois catégories d'épidémie de VIH : généralisée, concentrée et de faible intensité. L'UNESCO a également été active au sein de l'Équipe spéciale interinstitutions sur les jeunes et collabore actuellement avec l'UNICEF, le FNUAP, le PNUD et d'autres organisations pour définir les programmes et politiques à mettre en œuvre auprès des adolescents de 10 à 19 ans, qui sont exposés à un risque plus élevé d'infection à VIH. Outre l'action qu'elle mène au plan mondial avec le Programme commun, l'UNESCO est également très engagée dans des initiatives régionales. Son Bureau de Bangkok copréside actuellement l'Équipe spéciale interinstitutions Asie-Pacifique sur les jeunes populations clés affectées, participant également à l'Équipe consacrée aux femmes, aux filles, à l'égalité des sexes et au VIH, ainsi qu'à l'Équipe spéciale interinstitutions de la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique (CESAP) consacrée aux jeunes. Ces partenariats interinstitutions permettent à l'UNESCO de maximiser son champ d'action et ses résultats de manière efficace par rapport aux coûts.

6. Les fonds du Cadre unifié permettent également d'obtenir, pour l'éducation au VIH et à la santé, des contributions extrabudgétaires supplémentaires de gouvernements, d'ONG et du secteur privé. Des partenariats avec le Brésil, l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (ASDI), l'Agence allemande de coopération internationale (GIZ), le Fonds de l'OPEP pour le développement international, la Fondation Ford, Procter & Gamble et d'autres entités ont permis à l'UNESCO de mobiliser environ 35 millions de dollars pour le seul exercice en cours. La contribution de l'ASDI (près de 7 millions de dollars), notamment, soutient le **Processus d'engagement ministériel en Afrique orientale et australe**, qui vise à inciter les responsables politiques à proposer aux jeunes des 21 pays de la région une éducation de qualité sur le VIH et la sexualité, des services de santé sexuelle et reproductive et des prestations adaptées aux jeunes. Il a été créé, pour promouvoir et diriger le Processus, un groupe de haut niveau composé d'experts de la région soutenu par un groupe de coordination technique dirigé par l'UNESCO et incluant l'UNICEF, le FNUAP, l'OMS, ONUSIDA, des organisations de la société civile et des partenaires de développement. Le but est d'obtenir des Ministres de l'éducation et de la santé des 21 pays de l'Afrique orientale et australe qu'ils signent, à la Conférence internationale sur le SIDA et les infections sexuellement transmissibles en Afrique (ICASA) qui se tiendra à Durban (Afrique du Sud) en décembre 2013, un engagement à proposer, en matière de VIH et de sexualité, une éducation de qualité, complète et fondée sur les compétences de la vie.

7. Ces initiatives ont été présentées aux Délégués permanents auprès de l'UNESCO lors d'une réunion d'information (Paris, 15 mai 2013) à laquelle participait Mme Jan Beagle, Directrice exécutive adjointe d'ONUSIDA. Cette réunion, avec plus de 90 participants, a démontré le vif intérêt que les États membres portent au travail que l'UNESCO mène sur l'éducation au VIH et à la santé. Cela est confirmé par l'importance que cette éducation continue de revêtir dans le projet de programme et de budget pour 2014-2017 (37 C/5) et par le fait qu'elle est proposée comme l'un des 13 résultats escomptés du grand programme I. En ces temps de difficultés financières pour l'Organisation, le Programme ONUSIDA et d'autres financements extrabudgétaires continueront

<sup>4</sup> <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002187/218793e.pdf>

<sup>5</sup> <http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002203/220367e.pdf>

d'être vitaux pour le travail que l'UNESCO mène sur le terrain et permettront à cette dernière de continuer à jouer un rôle important dans l'éducation au VIH et à la santé dans le cadre de développement post-2015.

## **B. Évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative de l'UNESCO pour les sciences de l'ingénieur**

(Suivi de la résolution 36 C/30)

### **1. Introduction**

Les sciences de l'ingénieur revêtent une importance vitale pour ce qui est de relever les défis d'envergure auxquels la société est confrontée, notamment l'accès à des soins de santé abordables, l'énergie, les transports et le changement climatique, l'offre d'un accès plus équitable à l'information, l'eau potable, l'atténuation des catastrophes naturelles et humaines, la protection de l'environnement et la gestion des ressources naturelles. Elles jouent également un rôle crucial dans le développement économique local et la création d'emplois pour les jeunes.

À sa 36<sup>e</sup> session, la Conférence générale a approuvé la création de l'Initiative de l'UNESCO pour les sciences de l'ingénieur, priant la Directrice générale : (a) d'accorder une attention particulière à l'enseignement des sciences de l'ingénieur, notamment à l'université et en visant l'innovation curriculaire, afin d'axer cet enseignement sur le développement durable, le renforcement des capacités et la réalisation des objectifs de développement convenus au niveau international ; (b) de mener les activités de l'UNESCO relatives aux sciences de l'ingénieur dans le cadre d'une approche interdisciplinaire intégrant toutes les sciences, en particulier dans les domaines de la formulation de politiques et de la mobilisation du soutien de la société civile ; (c) de chercher à nouer des partenariats avec différents secteurs de la société, y compris le secteur privé, les établissements d'enseignement supérieur et les associations nationales et internationales d'ingénieurs ; et (d) de s'assurer que l'Initiative porte une attention particulière à l'intégration de la question de l'égalité des sexes.

Il a été présenté, à la 190<sup>e</sup> session du Conseil exécutif, un rapport d'étape (190 EX/5 Partie I) qui évalue de manière globale le travail accompli dans le cadre de l'Initiative.

### **2. Principaux résultats obtenus et impact**

L'Initiative a considérablement progressé le long des quatre axes stratégiques mentionnés ci-dessus. On trouvera, ci-après, une évaluation globale des résultats obtenus à ce jour, suivie d'informations plus détaillées sur les activités et les enseignements tirés. Les principaux résultats sont notamment les suivants :

- Obtention de la participation d'un large éventail d'importants partenaires dans le monde : L'Initiative est parvenue à conclure de nouveaux partenariats avec des organisations de plusieurs secteurs, y compris des organisations professionnelles d'ingénieurs, l'industrie, l'Université, des organisations de la société civile et plusieurs États membres. Cette réponse très positive a démontré le soutien que la communauté internationale apporte à l'action que l'UNESCO mène dans le domaine de l'ingénierie.
- Promotion d'une vision propre à faire progresser l'ingénierie au service du développement durable : Grâce à la participation de l'UNESCO à plusieurs forums, initiatives et processus intergouvernementaux mis sur pied dans le monde et au rôle moteur qu'elle y a joué, des progrès ont été accomplis dans la promotion d'une vision plus globale du spectre que forment la science, la technologie et l'innovation (STI) au service du développement durable, y compris le rôle indispensable que l'ingénierie joue pour ce qui est de traduire les résultats de la recherche en nouveaux produits et services au profit de la société. L'UNESCO a un rôle stratégique à jouer pour ce qui est de diriger l'intégration des sciences exactes et naturelles, des sciences sociales et de l'ingénierie dans le contexte de l'agenda pour le développement post-2015.

- Renforcement de la collaboration au sein de l'UNESCO : Ont notamment été renforcées (a) les relations qui existent au sein de SC, par exemple entre la gestion des catastrophes et l'ingénierie, et entre l'enseignement des sciences et l'ingénierie ; (b) la collaboration entre SC et d'autres secteurs, notamment ED et CI ; et (c) les activités conjointes menées avec les instituts et centres affiliés à l'UNESCO, y compris le Centre international de physique théorique Abdus Salam (CIPT), mais aussi avec deux nouveaux centres de catégorie 2 liés à l'ingénierie qu'il est proposé à la Conférence générale d'approuver au Danemark et en Chine à sa 37<sup>e</sup> session, ainsi qu'avec l'ISTIC, centre de catégorie 2 établi à Kuala Lumpur.
- Mise en œuvre de projets concrets avec des partenaires : Suite à des discussions de planification stratégique tenues avec plusieurs partenaires clés, un certain nombre d'activités ont été mises en œuvre. Les principaux axes stratégiques sont notamment l'innovation dans l'enseignement technique (notamment dans les pays en développement, en particulier en Afrique), le renforcement de l'intérêt des jeunes (en particulier des femmes et des filles) pour l'ingénierie et de leur participation à cette discipline, et la promotion de l'ingénierie au service du développement durable.

## 2.1 Création de partenariats stratégiques

Plusieurs nouveaux partenariats très réussis ont été conclus, avec la signature de plusieurs protocoles d'entente et la mise en œuvre d'activités initiales du programme.

### Associations professionnelles d'ingénieurs :

- Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE, principale association mondiale, avec 400 000 membres) : collaboration pour la formation d'ingénieurs aux niveaux universitaire et secondaire, ainsi que pour la mise en œuvre d'un *Programme d'action pour l'ingénierie en Afrique* avec l'Union africaine et nombre des autres partenaires énumérés ci-dessous.
- American Society of Mechanical Engineers (ASME), American Society of Civil Engineers (ASCE), Association des ingénieurs allemands (VDI) : plusieurs thèmes.
- Fédération mondiale des organisations d'ingénieurs (FMOI) : collaboration portant sur le nouveau Forum mondial de l'ingénierie, les femmes en ingénierie et d'autres sujets.
- Académie chinoise d'ingénierie : création à Hangzhou d'un nouveau centre de catégorie 2 sur la science et l'ingénierie à forte intensité de données.
- Académie coréenne d'ingénierie : mise au point d'un partenariat destiné à promouvoir l'ingénierie au service du développement durable dans les pays de l'ASEAN, ainsi que la reconnaissance réciproque des diplômes et la mobilité des ingénieurs.
- Fédération africaine des organisations d'ingénieurs (FAEO), en collaboration avec l'Afrique du Sud : projet conjoint d'analyse des besoins et du nombre des ingénieurs en Afrique.
- Académie des sciences et de la technologie de l'ASEAN : promotion de la collaboration entre les États membres de l'ASEAN et intensification des activités conjointes avec les académies africaines.

### Industrie :

- Intel : collaboration pour la formation d'ingénieurs à l'université et dans l'enseignement secondaire, accroissement de la participation des pays en développement à la Foire Intel des sciences et des techniques (ISEF), travail conjoint sur l'élaboration de politiques nationales et régionales.

- Airbus : formation d'ingénieurs, interactions université-industrie, concours mondial de design étudiant, *Fly Your Ideas*.
- Microsoft, Nokia et autres : collaborations sur des projets de formation d'ingénieurs.
- The European Petrochemical Association, Google, Union internationale du gaz et autres : conception de nouvelles activités, y compris la promotion des femmes dans l'ingénierie.

#### Université :

- Réseau africain d'institutions scientifiques et technologiques (RAIST) : ce réseau créé par l'UNESCO réunit les recteurs et doyens des chaires scientifiques et techniques d'environ 135 des universités d'Afrique les plus axées sur la recherche. Il a officiellement approuvé la collaboration avec l'Initiative de l'UNESCO pour les sciences de l'ingénieur à sa réunion tenue à Johannesburg en novembre 2011.
- Université d'Aalborg (Danemark) : collaboration pour un nouveau centre de catégorie 2 sur la formation d'ingénieurs axée sur les problèmes de développement durable.
- Université de Californie (Berkeley) : collaboration pour la conception et la mise en œuvre d'un nouveau diplôme de premier cycle axé sur l'ingénierie au service du développement durable.
- Plusieurs autres partenaires universitaires répartis dans le monde.

#### Société civile :

- Ingénieurs sans frontières (ISF-Royaume-Uni) : collaboration pour une ingénierie au service du développement durable et formation d'ingénieurs axée sur des projets.
- Jeunes ingénieurs koweïtiens : de jeunes femmes ingénieurs koweïtiennes ont joué un rôle de premier plan dans les volets consacrés aux femmes et à l'ingénierie ainsi qu'au leadership des jeunes.

## **2.2 Formation d'ingénieurs**

Une initiative UNESCO-FMOI de création d'un recueil de directives relatives au renforcement des capacités techniques, qui donnera lieu à la création d'un site correspondant, est à l'étude avant son lancement prévu en septembre 2013.

Afin d'encourager davantage d'activités pratiques, l'Initiative s'est associée à ISF-Royaume-Uni, au CIPT, à l'IEEE, à Microsoft, à Nokia, à Intel et à d'autres entités pour organiser, du 17 au 22 juin 2013, à l'Université du Nigéria-Nsukka (UNN), la première Foire des sciences et des techniques. À cette occasion, quelque 120 étudiants-ingénieurs de l'UNN ont appris à mettre en œuvre quatre projets qu'ils ont, par la suite, présentés à quelque 2 000 étudiants et enseignants, y compris quelque 1 500 filles, afin de pérenniser les activités de sensibilisation.

L'Initiative et Intel ont élaboré un plan stratégique commun de renforcement de l'enseignement de la science, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques, et de promotion de l'apprentissage nomade. Ce plan prévoit une collaboration aux fins de la Foire Intel des sciences et des techniques (ISEF). La première ISEF arabe, organisée sous le patronage de l'UNESCO, s'est tenue à Dubaï en décembre 2012. La première ISEF africaine, qu'il est prévu d'organiser avec l'UNESCO, aura lieu en octobre 2013 en Afrique du Sud.

Pour renforcer la formation des ingénieurs dans les universités africaines, l'UNESCO a aidé à organiser, à la Conférence des recteurs et des doyens des chaires scientifiques et techniques (COVIDSET, octobre 2013), une séance consacrée à l'Afrique et à la diaspora.

### 2.3 Femmes et jeunes ingénieurs

La question de la faible participation des femmes aux activités d'ingénierie en Afrique et dans les États arabes sera abordée dans le cadre d'une table ronde Union internationale du gaz-UNESCO qui se tiendra en décembre 2013. Lors de deux séances, on s'interrogera sur le faible nombre de jeunes femmes qui suivent des études d'ingénieur en Afrique et sur le fait de savoir pourquoi les pourcentages élevés de jeunes femmes qui étudient l'ingénierie dans les États arabes ne se traduisent pas dans la vie active.

L'UNESCO s'est associée à Airbus pour organiser le concours *Fly Your Ideas*, qui incite les jeunes à trouver des idées et des solutions créatives et originales pour « verdir » l'industrie de l'aviation. Du 10 au 12 février 2013, l'Initiative et la FMOI ont organisé au Koweït, sous le patronage de l'Émir, une conférence sur les jeunes ingénieurs.

L'Initiative a, avec la European Petrochemical Association, réalisé un film destiné à inciter les jeunes à se lancer dans des carrières liées à la science, à la technologie, à l'ingénierie et aux mathématiques (mai 2013) ([http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=gYp5faoAR1k](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=gYp5faoAR1k)).

La Chaire UNESCO d'ingénierie durable pour les communautés en développement, établie au Technion d'Haifa, propose un cours sur ce thème. Un cours d'un mois est également organisé au Népal, et un projet conjoint est mis en œuvre par le Technion, l'Université du Colorado et l'Université de Katmandou.

### 2.4 L'ingénierie au service du développement durable

Un projet consacré à une ingénierie de qualité au service de la durabilité est élaboré actuellement par les neuf universités techniques d'Allemagne (sous la direction de la TU-Berlin), plusieurs partenaires industriels allemands, la Commission nationale allemande et des universités partenaires du monde entier (Chine, Thaïlande, Viet Nam, Brésil, Mexique, Inde, Malaisie, Argentine, etc.).

À sa 191<sup>e</sup> session, le Conseil exécutif a approuvé la proposition faite par le Gouvernement chinois d'établir le Centre international de connaissances sur les sciences et techniques de l'ingénieur à Beijing en tant que centre de catégorie 2 placé sous l'égide de l'UNESCO, dirigé par l'Académie chinoise d'ingénierie et situé à l'Université du Zhejiang à Hangzhou. À cette session, il a également été approuvé la proposition de créer, à l'Université d'Aalborg (Danemark), en tant que centre de catégorie 2 placé sous l'égide de l'UNESCO, un Centre pour la formation d'ingénieurs axée sur les problèmes de développement durable.

### 2.5 Impact

L'Initiative de l'UNESCO pour les sciences de l'ingénieur est très récente. Son principal impact a été de mobiliser des partenariats et d'accroître la visibilité de l'UNESCO dans le domaine de l'ingénierie, notamment en ce qui concerne l'importance de cette dernière pour l'action de développement durable. S'appuyant sur les enseignements tirés, elle mettra à profit les atouts stratégiques de l'UNESCO, en particulier dans le domaine intergouvernemental, avec les ministères des sciences et techniques, de l'éducation et de l'économie.

## 3. Défis et enseignements tirés

Les principaux défis ont trait à la situation budgétaire de l'UNESCO, en particulier au manque de ressources. Cependant, un soutien a été offert par le Gouvernement sud-africain pour élaborer une stratégie d'ingénierie en Afrique, et par l'American Society of Civil Engineering pour aider à développer l'Initiative et mobiliser des fonds extrabudgétaires. Il est possible, avec des ressources limitées, d'obtenir de bons résultats initiaux en mobilisant les réseaux d'ingénierie de l'UNESCO, y compris les centres de catégorie 2, les chaires UNESCO et les réseaux UNITWIN, ainsi que les

deux instituts de catégorie 1 de l'UNESCO (CIPT et IHE). Avec l'appui, tant technique que financier, de partenaires extérieurs et des réseaux de l'UNESCO, on peut aider les États membres à concevoir des systèmes qui mettent plus efficacement l'ingénierie au service du développement durable.

#### 4. Voie à suivre

À l'avenir, l'Initiative placera l'accent sur les éléments suivants :

- Création de processus de planification stratégique plus complets qui intègrent les éléments/contributions de partenaires disparates et des programmes, centres, chaires, bureaux hors Siège, etc., de l'UNESCO ;
- Lancement d'une campagne de financement ciblée et ambitieuse, plaçant l'accent sur l'ingénierie en Afrique et entretenant des liens avec les projets phares que l'UNESCO met en œuvre pour ce continent ;
- Libération plus poussée de la capacité qu'ont les organisations de jeunes qui s'intéressent à l'ingénierie de jouer un rôle moteur ;
- Élargissement de la base de collaboration avec l'Université en s'attachant à innover dans les programmes, à attirer les femmes et les filles et à faciliter leur déroulement de carrière ;
- Renforcement de la dimension politique de l'action que l'UNESCO mène pour développer les capacités d'ingénierie ;
- Élaboration de méthodologies plus rigoureuses d'évaluation de l'impact.

#### C. Institutions culturelles et éducatives en Iraq

(Suivi de la décision 190 EX/5 (IV))

##### Introduction

1. Le présent document rend compte de la contribution que l'UNESCO apporte au processus de reconstruction et de réconciliation engagé en Iraq, couvrant la période allant de juillet 2012 à juin 2013. Cette période a vu une augmentation des tensions et des violences sectaires, qui ont affecté la situation tant politique que sécuritaire. L'effet de contagion de la crise syrienne et l'afflux constant de réfugiés ont continué d'entraver l'action que l'UNESCO mène dans le pays. Dans ce contexte difficile, l'UNESCO a continué d'appuyer le Gouvernement iraquien dans tous ses domaines de compétence.

##### *Éducation*

2. Pendant l'année écoulée, l'UNESCO a continué d'appuyer la réforme et le développement du système éducatif du pays, tant au niveau fédéral qu'à celui, régional, du Kurdistan, en totale conformité avec les nouvelles priorités identifiées dans la Stratégie nationale d'éducation (2012-2022) de l'Iraq. Le champ d'action a été global, avec un appui généralisé à la réforme de l'éducation par la planification et la gestion, l'examen des questions d'accès, d'équité et d'amélioration de la qualité de l'éducation dans les principaux sous-secteurs que sont l'enseignement secondaire, l'enseignement technique et professionnel (EFTP), l'enseignement supérieur et la recherche, ainsi que l'éducation informelle qui bénéficie aux groupes vulnérables, notamment aux femmes, aux enfants, aux personnes déplacées et aux réfugiés syriens. Des projets ont été exécutés à Bagdad et à Erbil en étroite collaboration avec les Ministères de l'éducation et de l'enseignement supérieur et de la recherche, ainsi qu'avec des partenaires de la

société civile. Plusieurs projets financés par le Fonds d'affectation spéciale du GNUD pour l'Iraq ont été achevés en décembre 2012<sup>6</sup>.

**3. Renforcement de la planification et de la gestion nationales de l'éducation.** La première Stratégie nationale d'éducation (2012-2022) de l'Iraq a été finalisée et lancée le 8 décembre 2012 à Bagdad. Elle a été élaborée par un comité d'experts et de conseillers des Ministères de l'éducation et de l'enseignement supérieur à Bagdad et Erbil, avec un appui technique de l'UNESCO, de l'UNICEF et de la Banque mondiale. Au début de 2013, l'UNESCO, l'UNICEF et la Banque mondiale ont commencé à appuyer la mise en œuvre de la Stratégie, facilitant notamment la coordination des acteurs de l'éducation et l'élaboration d'un plan d'action ainsi que d'un cadre de suivi et d'évaluation de la Stratégie.

En outre, l'UNESCO a spécifiquement aidé à réaliser l'objectif consistant à mettre en place un « système d'éducation dynamique et efficace », s'attachant à réformer et à moderniser les sous-secteurs de l'enseignement technique et professionnel et de l'enseignement supérieur, ainsi qu'à moderniser et à améliorer le système iraquien de gestion de l'éducation, tant au niveau central qu'à celui, régional, du Kurdistan.

**4. Amélioration de la qualité de l'éducation.** Grâce à deux projets financés par le Bureau de Son Altesse Sheikha Moza bint Nasser, à savoir le Projet d'élaboration de nouveaux programmes iraqiens (4,9 millions de dollars) et le Programme de formation d'enseignants pour l'enseignement de base et secondaire (4 millions de dollars), d'importants progrès ont été accomplis dans la réforme et le développement du programme iraquien de mathématiques et de sciences de la 1<sup>ère</sup> à la 12<sup>e</sup> classe, ainsi que dans l'amélioration de l'aptitude des enseignants à appliquer le nouveau programme. Pendant la période considérée, un groupe de base de plus de 30 experts iraqiens a appris à élaborer des programmes de mathématiques et de sciences, ainsi que des directives pratiques pour la rédaction de matériel didactique (livre de l'élève, guide de l'enseignant et cahier d'activités). Il a ainsi été élaboré et publié, pour les 1<sup>ère</sup> à 6<sup>e</sup>, 7<sup>e</sup> et 9<sup>e</sup> et 10<sup>e</sup> à 12<sup>e</sup> classes, 12 programmes de mathématiques et de sciences générales, de physique, de chimie, de biologie et de sciences de la terre. À leur tour, 10 000 enseignants (12<sup>e</sup> classe) et 205 superviseurs de mathématiques, de physique, de biologie et de chimie (10<sup>e</sup> et 11<sup>e</sup> classes) ont appris à enseigner efficacement en privilégiant une démarche d'apprentissage active.

5. Parallèlement, et pour institutionnaliser la gestion améliorée de l'élaboration de programmes et de la formation d'enseignants en Iraq, une étude de faisabilité concernant la création d'un Centre national d'élaboration de programmes ainsi que d'une Stratégie nationale de formation d'enseignants a été finalisée et présentée pour approbation aux Ministres de l'éducation de l'Iraq et du Kurdistan iraquien.

**6. Appui au système iraquien d'enseignement supérieur.** On a continué, dans le cadre du Projet de réhabilitation du système iraquien d'enseignement supérieur (8,5 millions de dollars provenant du Bureau de Son Altesse Sheikha Moza bint Nasser), d'aider à renforcer les capacités humaines et institutionnelles du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche et des Instituts d'enseignement supérieur pour leur permettre de prodiguer un enseignement supérieur de qualité. Il a été pris, en particulier, des mesures destinées à améliorer les systèmes d'assurance-qualité et d'accréditation des Instituts d'enseignement supérieur. L'UNESCO a également continué de mettre en place le portail et la bibliothèque du Campus virtuel Avicenne d'Iraq par l'entremise

---

<sup>6</sup> Évaluation globale du secteur de l'éducation (881 800 dollars) ; Éducation au civisme (1,2 million de dollars) ; Modernisation du secteur public iraquien – Phase I (2,6 millions de dollars) et Amélioration de la qualité de l'enseignement technique et professionnel dans la Région autonome du Kurdistan (1 million de dollars). Nouveaux projets lancés au cours de la période considérée : Modernisation du secteur public iraquien – Phase II (2,2 millions de dollars, provenant du Fonds du PNUAD pour l'Iraq) ; Conception et mise en œuvre d'une enquête de qualité sur la main-d'œuvre agricole en Iraq (199 976 dollars provenant de la FAO) ; Programme de formation aux compétences d'éducation et de vie (399 905 dollars provenant du HCR) ; et mise en œuvre de l'Initiative *Educate a Child* en Iraq (3,9 millions de dollars provenant du Bureau de Son Altesse Sheikha Moza bint Nasser).

des trois centres pilotes d'apprentissage en ligne établis dans les universités de Bagdad, de Salah Al Din et de Bassorah, et prévoit de développer le réseau de Centres Avicenne d'Iraq. Enfin, on a encouragé et mis en place des échanges pédagogiques et scientifiques entre des universités iraqiennes et étrangères.

**7. Renforcement de l'enseignement technique et professionnel et promotion de l'entrepreneuriat des jeunes.** Dans le cadre du Projet de lutte contre le chômage des jeunes par l'éducation (660 000 dollars provenant du Japon), l'UNESCO met ses compétences techniques et professionnelles à la disposition des jeunes chômeurs kurdes et encourage l'entrepreneuriat des jeunes. Pendant la période considérée, le programme KAB (« Connaître l'entreprise ») a été adapté et appliqué en formant des formateurs certifiés. L'UNESCO a également élaboré une méthodologie d'encadrement et de mentorat qui a été adoptée par le Ministère régional kurde du travail et des affaires sociales, puis appliquée en formant 20 conseillers chargés de suivre les nouvelles entreprises qui l'utilisaient. Suite à une campagne menée dans les médias pour sensibiliser les jeunes à l'enseignement technique et professionnel et les encourager à s'inscrire à des cours d'entrepreneuriat, il s'est inscrit, à des programmes de ce type, 300 nouveaux étudiants dont 200 auront la chance de démarrer leur propre entreprise grâce à un prêt accordé par le gouvernement au troisième trimestre de 2013.

**8. Accès à l'éducation : ciblage des enfants non scolarisés et des jeunes, et alphabétisation des adultes.** L'action menée par l'UNESCO pour offrir des possibilités d'éducation s'est intensifiée avec le lancement, au printemps 2013, de l'initiative *Educate a Child* (3,9 millions de dollars provenant du Bureau de Son Altesse Sheikha Moza bint Nasser), lancement qui s'est accompagné de deux ateliers tenus respectivement à Bagdad et à Erbil. La phase pilote de ce projet vise à dispenser un cours accéléré complet d'études primaires à 30 000 enfants non scolarisés (50 % de filles et enfants de zones rurales) qui ne sont pas actuellement ciblés par les interventions gouvernementales et non gouvernementales. En juin 2013, l'UNESCO a signé un accord de partenariat avec AMAR International, qui est l'un des partenaires d'exécution du projet.

**9.** Dans le cadre de l'*Initiative pour l'alphabétisation : savoir pour pouvoir (LIFE)* en Iraq (6,4 millions de dollars provenant du Bureau de Son Altesse Sheikha Moza bint Nasser), une campagne nationale d'alphabétisation ciblant 2,5 millions d'analphabètes d'ici à 2015 a été lancée en septembre 2012 avec l'appui technique de l'UNESCO. Cette activité de plaidoyer s'est accompagnée d'un développement continu des capacités humaines et institutionnelles destiné à renforcer les Ministères de l'éducation à Bagdad et à Erbil, ainsi que les partenaires de la société civile. Il a été fourni un appui technique à la création de l'Agence nationale de l'alphabétisation, et une Stratégie nationale a été approuvée par les deux Ministères. Enfin, en juin 2013, avec le soutien financier du HCR, l'UNESCO a signé, avec six ONG, des accords portant ouverture de 10 nouveaux centres d'apprentissage communautaires (CAC), ciblant 1 200 nouveaux bénéficiaires, dont 80 % de personnes déplacées vulnérables et 20 % de réfugiés syriens. L'ouverture des nouveaux centres porte le réseau actuel de LIFE à 130, étendant la portée du réseau d'ONG et son aptitude à répondre aux besoins des populations marginalisées d'Iraq.

### *Culture*

**10.** Dans le domaine de la culture, l'aide de UNESCO s'est concentrée sur la protection et la promotion du patrimoine culturel, élément central de l'identité culturelle du peuple iraquien et facteur de développement socioéconomique dans le contexte de l'essor que l'industrie touristique connaît dans plusieurs parties de l'Iraq, en particulier dans la Région autonome du Kurdistan et dans les villes de grande importance religieuse. Dans ce contexte, l'UNESCO a collaboré étroitement avec les Ministères de la culture, du tourisme et des antiquités, ainsi qu'avec les autorités locales au niveau des Gouvernorats.

11. Pendant la période considérée, plusieurs projets ont été menés à terme<sup>7</sup> et plusieurs autres lancés<sup>8</sup>.

12. **Conservation et gestion des sites et monuments du patrimoine culturel.** L'UNESCO a appuyé la conservation et la gestion du patrimoine culturel sur plusieurs sites de grande importance inscrits sur la Liste indicative du patrimoine mondial de l'Iraq.

13. Dans le cadre du projet de revitalisation de la **Citadelle d'Erbil** (Phase II) (12,9 millions de dollars provenant de la Région autonome du Kurdistan (Gouvernorat d'Erbil)), des progrès ont été accomplis dans la conservation de ses éléments les plus vulnérables grâce à des travaux urgents de prévention menés sur quatre bâtiments. On a également entrepris des travaux de ce type sur deux bâtiments situés sur la pente de la Citadelle et commencé à en restaurer complètement quatre autres. Le Haut Commissariat à la revitalisation de la Citadelle a entrepris, après que son personnel technique a été formé sur le terrain avec l'aide de l'UNESCO, de surveiller la structure des bâtiments. Enfin, au début de 2013, suite à l'achèvement du Plan de gestion en 2012, il a rempli, avec l'aide technique de l'UNESCO, le dossier de candidature de la Citadelle à l'inscription au patrimoine mondial, qu'il a ensuite présenté au Comité pour examen.

14. Les capacités professionnelles requises pour mieux planifier la conservation et la gestion des **marais irakiens** et du **cimetière Wadi as Salam de Najaf** ont été mises en place, l'UNESCO ayant aidé les parties irakiennes à préparer des dossiers d'inscription pour chaque site. Dans le cadre du projet PNUE-UNESCO d'inscription au patrimoine mondial comme moyen d'améliorer la gestion naturelle et culturelle des marais irakiens et du projet de sauvegarde du patrimoine culturel de Najaf et d'amélioration de sa visibilité internationale, il a été organisé des ateliers de formation auxquels ont participé des membres des équipes de rédaction respectives. Entre ces ateliers, les mentors ont continué de communiquer avec l'équipe de rédaction pour appuyer ses activités de recherche et d'écriture.

15. **Amélioration de la visibilité du patrimoine culturel de l'Iraq.** Alors que l'Iraq a continué de connaître une situation sécuritaire tendue, l'accès et la sensibilisation des Iraquiens et des professionnels et touristes internationaux au patrimoine culturel du pays sont restés limités. Dans ce contexte, l'UNESCO s'emploie à créer de nouvelles occasions d'apprendre l'histoire et la culture du pays.

16. Dans le cadre du projet de modernisation du Musée de Sulymaniyah, une exposition-préfiguration intitulée *Par écrit : objets provenant des collections du Musée de Sulymaniyah* a été inaugurée en mars 2013 sous l'égide de la Première Dame d'Iraq, Mme Hero Ibrahim Ahmad. Cette exposition met en avant la richesse du patrimoine culturel de la région et des collections du Musée de Sulymaniyah, deuxième d'Iraq. En outre, le Plan directeur du Musée, finalisé en mai 2013, a été officiellement présenté et examiné avec la Première Dame d'Iraq et le Gouverneur de Sulymaniyah en vue de mobiliser des fonds pour sa mise en œuvre.

---

<sup>7</sup> Élaboration d'une stratégie nationale de tourisme (1 million de dollars provenant du GNUM-ITF) ; Modernisation du Musée de Sulymaniyah (350 000 dollars provenant du GNUM-ITF et 305 000 dollars du Gouvernorat de Sulymaniyah) ; Création d'une zone tampon autour de la Citadelle d'Erbil (338 208 dollars provenant de la Région autonome du Kurdistan) ; et Élaboration de lignes directrices et de spécifications techniques pour la restauration du bâtiment ottoman connu sous le nom de Dar Al-Wali (100 000 dollars provenant de la Turquie).

<sup>8</sup> Processus d'inscription au patrimoine mondial comme moyen d'améliorer la gestion naturelle et culturelle des marais irakiens – Phase III (120 000 dollars provenant de l'Italie par l'entremise du PNUE) ; Production d'une Encyclopédie de Sulymaniyah en ligne et imprimée (772 300 dollars provenant de la Première Dame d'Iraq) ; Réalisation d'une étude et d'une documentation aux fins de la stabilisation et de la conservation du Minaret Al-Hadba à Mossoul (1,4 million de dollars provenant du Gouvernorat de Ninewah) ; Conservation du centre historique de Samara (1,7 million de dollars provenant du Gouvernorat de Salah Al Din) ; et Renforcement des moyens de documentation et de conservation des édifices historiques et religieux et de rénovation des mosquées contemporaines dans les cadres historiques (1,6 million de dollars provenant de la Fondation sunnite iraquienne).

17. Les résultats du projet mis en œuvre pour aider le Gouvernement iraquien à élaborer une stratégie nationale de tourisme ont été publiés. Il s'agit de la Stratégie nationale de développement du tourisme et de deux plans locaux de développement touristique, qui concernent respectivement les Gouvernorats de Babylone et de Najaf. Ces documents comprennent des sections spécifiques sur le développement et la gestion d'un tourisme culturel et religieux durable. La Stratégie nationale a été approuvée par le Ministère du tourisme et des antiquités, qui s'est employé à obtenir sa mise en œuvre initiale dans le cadre de l'allocation budgétaire du Ministère pour 2014.

18. Enfin, dans le cadre du projet de sauvegarde du patrimoine culturel de Najaf et d'amélioration de sa visibilité internationale, une évaluation complète des collections de manuscrits uniques de cette ville a été achevée en 2012, servant de base à la conception d'un programme de formation à la conservation préventive de livres et de manuscrits. La première de trois sessions de formation s'est tenue dans l'une des anciennes bibliothèques de Najaf en juin 2013, réunissant des stagiaires des grands centres et bibliothèques de manuscrits d'Iraq, dont Najaf, Kerbala et Bagdad.

#### *Sciences exactes et naturelles*

19. L'action de l'UNESCO a porté sur la gestion des ressources naturelles de l'Iraq, en particulier sur l'eau, sur la gestion des risques de catastrophe, ainsi que sur le développement des capacités scientifiques et techniques professionnelles et institutionnelles. Il a été mis en œuvre un projet d'élaboration d'un plan directeur pour la science, la technologie et l'innovation (113 000 dollars provenant du Japon), dont les résultats guident actuellement l'élaboration d'une politique correspondante.

20. Dans le cadre du renforcement des capacités entrepris au titre du projet d'élaboration d'un cadre national de gestion intégrée des risques de sécheresse en Iraq (215 000 dollars provenant du Fonds du PNUAD pour l'Iraq), l'UNESCO a organisé au Kenya, en novembre 2012, un voyage d'étude qui a permis à des experts iraqiens de visiter des centres de recherche, des établissements de formation et des organismes publics spécialisés dans le suivi et la gestion des sécheresses. Ce voyage, auquel ont participé 14 hauts fonctionnaires iraqiens, avait pour but de mieux faire comprendre la façon de gérer la sécheresse et l'infrastructure requise à cet égard, en plus de systèmes de surveillance modernes. On s'emploie actuellement à finaliser la mise au point de pratiques propres à atténuer les effets de la sécheresse en Iraq.

#### *Communication et Information*

21. La protection et la promotion de la liberté d'expression en Iraq sont restées une priorité de l'action que l'UNESCO mène dans le pays. Avec la montée des tensions et des violences sectaires au cours des derniers mois, la sécurité des professionnels des médias iraqiens est de plus en plus compromise. Un autre défi permanent, pour les journalistes iraqiens, consiste à respecter les normes de professionnalisme requises pour que le public se fie aux médias pour prendre des décisions.

22. Pendant l'année écoulée, deux projets ont été menés à terme, l'un relatif aux médias et aux élections (3 millions de dollars provenant du Fonds d'affectation spéciale du GNUD pour l'Iraq), l'autre consacré à la protection des professionnels des médias, des défenseurs des droits de l'homme et des universitaires (589 400 dollars provenant du même Fonds). Un nouveau projet – de formation des journalistes locaux au journalisme d'investigation (30 800 dollars provenant du PIDC) – a été lancé en mai 2013 afin de doter les journalistes des compétences d'investigation requises pour promouvoir la bonne gouvernance et la transparence et faire en sorte que les fonctionnaires répondent de leurs actes.

23. L'une des principales réalisations du projet de protection des professionnels des médias, des défenseurs des droits de l'homme et des universitaires a été la création, en juillet 2012, de la Fédération iraquienne des défenseurs des droits de l'homme. Tout au long de 2012, se

concentrant plus spécifiquement sur la liberté d'expression en tant que droit de l'homme, l'UNESCO a organisé plusieurs conférences afin d'examiner le projet de loi sur la liberté d'expression. Ces réunions régionales ont aidé à faire connaître et comprendre les droits de l'homme, en particulier les normes internationales relatives à la liberté d'expression, et à débattre de l'alignement de la législation nationale sur ces normes.

24. À l'occasion de la Journée mondiale de la liberté de la presse 2013, l'UNESCO a organisé à Bagdad, avec la MANUI et ONU-Femmes, une table ronde sur le rôle des médias dans la promotion des droits des femmes en Iraq. Les débats ont porté sur le rôle joué par les médias irakiens dans la promotion des droits des femmes et de l'égalité des sexes au niveau national afin d'encourager une plus grande participation des femmes aux médias, de combattre les stéréotypes dans la présentation des actualités, et de déterminer comment les médias pourraient servir à renforcer la participation des femmes à la politique. Également dans ce cadre, l'UNESCO a participé à une conférence nationale sur la sécurité des médias organisée à Bagdad par le Syndicat des journalistes irakiens.

25. En juin 2013, une équipe spéciale interinstitutions dirigée par l'UNESCO et à laquelle participent le PNUD, le Bureau droits de l'homme de la MANUI et ONU-Femmes a été créée dans le cadre de l'Équipe de pays des Nations Unies en Iraq afin de guider l'action que l'ONU mène pour mettre en œuvre son Plan d'action sur la sécurité des journalistes et la question de l'impunité en Iraq.

### **Décision proposée**

26. À la lumière de ce qui précède, le Conseil exécutif voudra peut-être examiner la décision suivante :

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant la décision 190 EX/5,
2. Ayant examiné le document 192 EX/5 Partie I (C),
3. Note avec satisfaction les résultats obtenus dans la mise en œuvre des activités éducatives, culturelles, scientifiques et médiatiques et la mobilisation continue d'importantes ressources extrabudgétaires à cet effet ;
4. Encourage la Directrice générale à continuer d'aider sans réserve le Gouvernement irakien à mettre en œuvre ses programmes éducatifs, culturels, scientifiques et médiatiques, notamment par des activités de renforcement des capacités et en répondant aux besoins humanitaires les plus urgents des populations touchées ;
5. Remercie tous les donateurs pour l'importante contribution qu'ils apportent à l'action que l'UNESCO mène en faveur du peuple irakien et les engage à continuer d'aider l'UNESCO à promouvoir la reconstruction et le dialogue en Iraq ;
6. Invite les donateurs à poursuivre leurs financements dans le cadre des mécanismes bilatéraux et privés de l'UNESCO et du programme de fonds-en-dépôt du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) ;
7. Invite en outre la Directrice générale à lui présenter un rapport intérimaire à sa 195<sup>e</sup> session.

**D. Mise en œuvre de la résolution 36 C/43 et de la décision 191 EX/5 (I) relative à la Rampe des Maghrébins dans la Vieille Ville de Jérusalem**

(Suivi de la décision 191 EX/5 (I))

1. Conformément à la décision 176 EX/Réunion plénière spéciale et aux décisions prises par le Comité du patrimoine mondial depuis sa 31<sup>e</sup> session en 2007 (Christchurch, Nouvelle-Zélande), le Centre du patrimoine mondial n'a ménagé aucun effort pour faciliter les échanges entre les experts israéliens, palestiniens, jordaniens et du Waqf en ce qui concerne la conception de la Rampe des Maghrébins dans la Vieille Ville de Jérusalem. Malgré ces efforts, aucun suivi des réunions techniques tenues en janvier et février 2008 n'a eu lieu à ce jour.
2. Ce point a été inscrit à l'ordre du jour de toutes les sessions ultérieures du Conseil exécutif. Il a également été soumis chaque année au Comité du patrimoine mondial dans le cadre du point relatif à l'état de conservation des biens du patrimoine mondial inscrits sur la Liste du patrimoine mondial en péril, dans la partie concernant la Vieille Ville de Jérusalem et ses remparts.
3. Durant les débats de la 190<sup>e</sup> session du Conseil exécutif, les États membres ont exprimé leur préoccupation devant l'absence de progrès dans la mise en œuvre des décisions du Conseil et du Comité du patrimoine mondial. Lors de la 191<sup>e</sup> session, un consensus a pu se dégager entre les parties concernées conduisant à l'adoption de la décision 191 EX/5 demandant l'envoi d'une mission technique conjointe de suivi réactif par le Centre du patrimoine mondial, l'ICCROM et l'ICOMOS à la Vieille ville de Jérusalem. À l'issue de cette décision, les parties se sont également accordées sur la tenue d'une réunion d'experts concernant la Rampe des Maghrébins en mai 2013.
4. La réunion, pour laquelle les autorités jordaniennes et palestiniennes avaient désigné leurs experts, devait se tenir au Centre du patrimoine mondial le 27 mai 2013. Toutefois, suite à l'absence d'un accord sur les termes de référence de la mission susmentionnée, les autorités israéliennes ont estimé que la réunion était prématurée. Elle n'a donc pas encore eu lieu au moment de la rédaction du présent document.
5. À la 37<sup>e</sup> session du Comité du patrimoine mondial (Phnom Penh, Cambodge, 17-27 juin 2013), dans le cadre de l'examen de l'état de conservation de la Vieille Ville de Jérusalem et de ses remparts, inscrits sur la Liste du patrimoine mondial en péril, le Comité a adopté la décision 37 COM 7A.26 à la suite d'un vote par appel nominal<sup>9</sup> regrettant que la mission n'ait pas eu lieu. La partie II de la décision concernant la Rampe des Maghrébins « réaffirme qu'aucune mesure, unilatérale ou autre, ne doit être prise qui compromette l'authenticité, l'intégrité et le caractère distinctif du site ».

**E. Études de faisabilité exhaustives concernant :**

- (i) la création éventuelle d'un campus mondial de l'UNESCO-IHE, et
- (ii) une évaluation approfondie des conséquences de l'octroi à l'UNESCO-IHE du droit de délivrer des diplômes de doctorat  
(Suivi de la décision 190 EX/18 (X))

À sa 190<sup>e</sup> session, le Conseil exécutif a prié la Directrice générale de lui présenter, à sa 192<sup>e</sup> session, deux documents relatifs à l'UNESCO-IHE (institut de catégorie 1) : (a) les résultats de l'étude de faisabilité exhaustive concernant la création éventuelle d'un campus mondial de l'UNESCO-IHE ; et (b) les résultats de l'étude de faisabilité exhaustive concernant une évaluation approfondie des conséquences de l'octroi à l'UNESCO-IHE du droit de délivrer des diplômes de doctorat. Compte tenu des changements qui s'opèrent dans l'Organisation et de la grande complexité des études de faisabilité, qui exigent un examen plus approfondi, la Directrice générale propose de reporter la présentation des documents mentionnés ci-dessus à la 194<sup>e</sup> session du Conseil exécutif.

<sup>9</sup> Dix voix pour, 3 voix contre, 8 abstentions.



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

**Conseil exécutif**  
Cent quatre-vingt-douzième session

**192 EX/5**  
**Partie II**

PARIS, le 5 août 2013  
Original anglais

Point 5 de l'ordre du jour provisoire

**RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR LE SUIVI DES DÉCISIONS  
ET RÉOLUTIONS ADOPTÉES PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF  
ET LA CONFÉRENCE GÉNÉRALE À LEURS SESSIONS ANTÉRIEURES**

**PARTIE II**

**RAPPORT PÉRIODIQUE SUR LES ÉVALUATIONS  
DU SERVICE D'ÉVALUATION ET D'AUDIT (IOS)**

**Résumé**

Conformément à la décision 186 EX/6 (VI), le présent rapport contient un résumé d'évaluations et d'un audit associé récemment achevés, à savoir :

- l'évaluation de l'action normative du Secteur de la culture de l'UNESCO et l'audit associé des méthodes de travail normatif au sein du Secteur de la culture ;
- l'étude diagnostique des évaluations des activités extrabudgétaires de l'UNESCO.

Le présent document n'a aucune incidence supplémentaire à caractère financier ou administratif.

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée au paragraphe 43.

## INTRODUCTION

1. À sa 186<sup>e</sup> session, le Conseil exécutif a prié la Directrice générale de continuer à lui faire périodiquement rapport sur les évaluations achevées (décision 186 EX/6 (VI)). Le Service d'évaluation et d'audit (IOS) présente ci-après un résumé de deux évaluations et d'un audit associé achevés en 2013.
2. Conformément à son plan d'évaluation biennal pour 2012-2013, IOS a achevé les évaluations sur la priorité Afrique, la priorité Égalité des genres, les instituts de catégorie 1 de l'UNESCO relatifs à l'éducation, la phase pilote du Fonds international pour la diversité culturelle (FIDC) et le Secrétariat d'IOCARIBE, qui ont été présentées dans le Rapport annuel 2012 d'IOS (document 191 EX/22).
3. Les évaluations suivantes sont prévues pour fin 2013 et début 2014 : (1) Évaluation de l'action normative du Secteur de la culture de l'UNESCO (Partie II) ; (2) Rapport sur la réforme du dispositif hors Siège en Afrique ; et (3) Examen de la communication des résultats au sein de l'UNESCO. Par ailleurs, IOS continuera de fournir un soutien aux évaluations conduites par les secteurs, les unités et les bureaux, par exemple celles du Plan d'action de Madrid du Programme sur l'homme et la biosphère (MAB), de la Stratégie de soutien à l'éducation du Bureau régional pour l'éducation en Asie et dans le Pacifique, et de l'Initiative de partenariats pour la conservation (PACTE) du patrimoine mondial. Nous continuerons de fournir un aperçu de l'ensemble des audits et évaluations réalisés dans les rapports annuels d'IOS au Conseil exécutif, et toutes les évaluations sont accessibles au public sur le site Web de l'UNESCO.

## ÉVALUATIONS ACHEVÉES

### 1. Évaluation de l'action normative du Secteur de la culture de l'UNESCO

Le présent résumé rend compte de la première partie de l'évaluation de l'action normative du Secteur de la culture, c'est-à-dire de la Convention de 2003 pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel. Le rapport d'évaluation final couvrant les six principales conventions relatives à la culture sera présenté au Conseil exécutif à sa 194<sup>e</sup> session.

La première partie de l'évaluation a révélé que les États parties, ainsi que les acteurs non étatiques interrogés et sondés, considéraient la Convention de 2003 comme un instrument juridique international hautement pertinent. La Convention a élargi de manière significative le débat international autour du patrimoine culturel, et la majorité des États parties ont intégré ses dispositions dans leurs lois et politiques culturelles. De nombreux pays n'ayant pas les ressources financières et humaines suffisantes pour mettre pleinement en œuvre la Convention, l'UNESCO a mis en place un vaste programme de renforcement des capacités à l'échelle mondiale. L'évaluation a également révélé que la Liste représentative était surestimée et que d'autres mécanismes étaient largement sous-exploités. Les organisations non gouvernementales (ONG) ont des points d'entrée limités dans la prise de décisions au niveau international et pourraient jouer un plus grand rôle dans l'élaboration des politiques au niveau national. Enfin, les liens entre les différentes conventions relatives à la culture n'ont pas été pleinement exploités.

### **Contexte et objet**

4. En tant que seul organisme des Nations Unies doté d'un mandat en matière de culture, l'UNESCO a élaboré une série complète d'instruments normatifs dans ce domaine. Beaucoup de temps et de ressources sont consacrés aux activités normatives liées à ces instruments et, bien que certaines d'entre elles aient une forte visibilité, l'action normative de l'UNESCO n'a jamais fait l'objet d'une évaluation complète. Cette évaluation, lancée afin de produire des conclusions et des recommandations concernant la pertinence et l'efficacité de l'action normative du Secteur de la

culture, s'intéresse notamment à son impact sur la législation, les politiques et les stratégies des Parties aux conventions. L'évaluation est complétée par un audit des méthodes de travail.

5. L'exercice d'évaluation de l'ensemble des activités normatives du Secteur de la culture est toujours en cours. La première partie concerne la Convention de 2003 pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel, qui n'avait jamais été évaluée. Les conclusions de la première partie seront présentées au Comité intergouvernemental de la Convention à sa prochaine session, prévue en décembre 2013. Le présent document expose donc les conclusions préliminaires concernant les activités normatives relatives à la Convention de 2003.

### ***Méthodologie***

6. La méthodologie a consisté en : une étude théorique approfondie ; des entretiens avec des membres du personnel de l'UNESCO, des représentants d'États parties, des organisations de la société civile, des détenteurs de traditions et d'autres parties prenantes ; des enquêtes en ligne menées par l'ensemble des États parties et des ONG accréditées ; des missions sur le terrain dans quatre pays ; et l'observation des sessions du Comité intergouvernemental ainsi que de ses organes subsidiaires et consultatifs. L'évaluation a été réalisée entre mars et juillet 2013 par la Section Évaluation d'IOS et par un consultant externe<sup>1</sup>.

### ***Conclusions préliminaires***

7. **Les États parties considèrent la Convention de 2003 pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel comme un instrument juridique international hautement pertinent**, comme en témoigne notamment le nombre exceptionnellement élevé de ratifications. Ces dix dernières années, 153 États sont devenus Parties à la Convention. Cette opinion est également partagée par de nombreux acteurs non étatiques impliqués dans la mise en œuvre de la Convention, notamment des ONG, des organisations communautaires, et des membres du milieu universitaire.

8. **En raison de son action normative, en particulier les Conventions de 1972 et 2003 et d'autres conventions encore, l'UNESCO est largement reconnue en tant que chef de file dans le domaine du patrimoine culturel.** L'Organisation est également de plus en plus reconnue par les États membres et d'autres organismes des Nations Unies pour ses efforts visant à démontrer les liens entre la culture et le développement. Les activités menées dans le cadre de la mise en œuvre de la Convention de 2003 contribuent à ce débat.

9. **La Convention de 2003 a élargi de manière significative le débat international entourant la définition et la signification du patrimoine culturel.** Le patrimoine culturel immatériel est aujourd'hui reconnu comme une partie intégrante et précieuse de notre patrimoine culturel et comme un constituant majeur de notre identité, mettant les communautés sur le devant de la scène.

10. **La majorité des États parties, après avoir ratifié la Convention, ont intégré ses dispositions dans leurs politiques et lois culturelles.** Un grand nombre d'entre eux ont également mis en place des cadres institutionnels spécifiques pour la mise en œuvre de la Convention, tels que des organismes et des comités nationaux de protection du patrimoine culturel immatériel.

11. **L'intégration des dispositions de la Convention dans les politiques et les lois dans d'autres domaines que la culture (agriculture, santé, tourisme, etc.) demeure un défi.** Bien que plusieurs États parties aient fait cet effort, il reste encore beaucoup à faire, que ce soit pour démontrer le lien entre le patrimoine culturel immatériel et le développement durable ou pour mettre en place des mécanismes qui facilitent l'action intersectorielle nécessaire.

---

<sup>1</sup> L'évaluation a pu être réalisée grâce au soutien financier du Fonds-en-dépôt des Flandres.

12. **Dans de nombreux pays, les institutions gouvernementales ne disposent pas des ressources financières et humaines nécessaires pour réussir à mettre en œuvre la Convention. De même, la compréhension des concepts de la Convention pose souvent problème, tant au niveau gouvernemental que communautaire.** Cela est particulièrement le cas pour l'inventaire, la conception et la mise en œuvre des mesures de sauvegarde, la coopération avec les autres États parties, la préparation des dossiers de candidature (à la fois nationaux et multinationaux), et la consultation et la participation des communautés dans chacun de ces domaines.

13. **L'UNESCO a mis en place un vaste programme de renforcement des capacités à l'échelle mondiale, ainsi qu'un réseau d'experts qualifiés.** De tous les mécanismes établis par la Convention et le Secrétariat pour appuyer la mise en œuvre de cette dernière, beaucoup considèrent le programme de renforcement des capacités comme étant le plus important. Son approche, axée sur un engagement global et à long terme avec les États parties et le recours à un éventail d'outils de formation, contribue à la durabilité des bienfaits générés. Il pourrait être utile d'élargir le programme afin d'y inclure davantage de soutien en matière d'élaboration de politiques et de législations. Des efforts supplémentaires sont nécessaires pour le suivi et l'évaluation des résultats obtenus.

14. **Bien que la Liste représentative ait contribué à accroître la visibilité de la Convention et à sensibiliser au patrimoine culturel immatériel, son importance relative est surestimée. D'autres mécanismes, tels que la Liste du patrimoine culturel immatériel nécessitant une sauvegarde urgente, le Registre des meilleures pratiques de sauvegarde et l'assistance internationale, sont sous-exploités.** Un meilleur équilibre doit être trouvé entre ces mécanismes, ce qui suppose de (a) clarifier tous les malentendus concernant le concept et l'objet de la Liste représentative ; (b) promouvoir et, si nécessaire, modifier l'intitulé de la Liste de sauvegarde urgente ; (c) promouvoir le Programme d'assistance internationale ; et (d) repenser la façon d'identifier et de diffuser les meilleures pratiques.

15. **La Convention de 2003 est étroitement liée aux conventions de 1972 et de 2005 ainsi qu'à certaines activités de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle.** Bien que les parties prenantes en soient généralement conscientes, les possibilités de renforcer les liens entre politiques et mise en œuvre, d'échanger des expériences et de renforcer la coopération entre les différentes conventions relatives à la culture n'ont pas été pleinement exploitées.

16. **D'une manière générale, il manque à la Convention un cadre de suivi et d'évaluation assorti d'objectifs, d'indicateurs et de critères de référence, d'où la difficulté de mesurer et de démontrer les résultats obtenus.** Les rapports périodiques fournissent une source précieuse d'informations sur la mise en œuvre de la Convention. Ils devraient être complétés par d'autres sources, afin qu'un ensemble plus complet de données sur les résultats obtenus et les enseignements à tirer puisse être établi.

17. **Les ONG sont reconnues pour leur rôle important dans la mise en œuvre de la Convention au niveau national,** qui est principalement axé sur l'application de mesures de sauvegarde ayant peu ou pas d'influence sur l'élaboration des politiques culturelles. Au niveau international, les points d'entrée permettant aux ONG, y compris aux organisations représentant les détenteurs du patrimoine culturel immatériel (PCI), de participer à la prise de décisions sont limités. Les recommandations formulées par le Forum international des ONG, qui est hautement valorisé par ces dernières, ne sont presque jamais examinées en détail ni prises en considération par le Comité intergouvernemental. C'est une perte d'opportunités, car la gestion de la Convention et l'élaboration des politiques pourraient bénéficier des contributions d'un large éventail de parties prenantes.

18. **Les travaux du Secrétariat de la Convention de 2003 sont considérés comme étant de grande qualité.** Dans l'ensemble, les services du Secrétariat sont très appréciés des États parties, qui considèrent ce dernier comme étant professionnel, efficace et réactif. Toutefois, le Secrétariat

manque de ressources, ce qui a restreint le nombre de candidatures et de propositions traitées ainsi que d'autres activités.

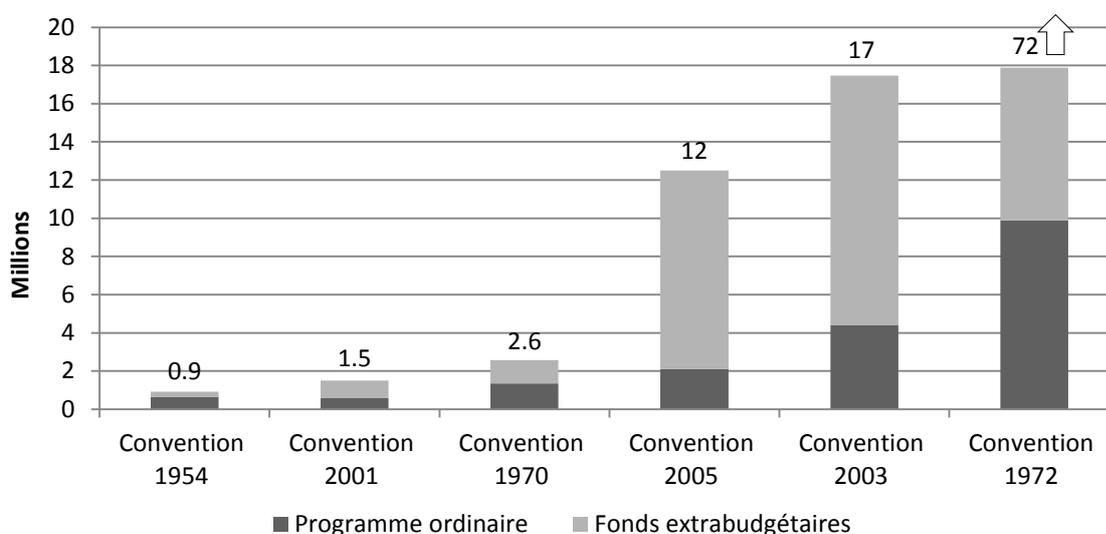
## 2. Audit des méthodes de travail normatif au sein du Secteur de la culture

IOS a réalisé un audit des méthodes de travail des six conventions dans le domaine de la culture afin d'évaluer la pertinence et l'efficacité des méthodes de travail normatif au sein du Secteur de la culture de l'UNESCO. L'audit a révélé que la situation actuelle n'était pas viable étant donné que le soutien au titre du budget ordinaire diminue et que la charge de travail des secrétariats des conventions augmente. Il est donc nécessaire de revoir le volume de travail que le Secrétariat est capable d'effectuer et d'envisager des mesures de réduction des coûts, qui pourraient consister à réduire la fréquence et la durée des réunions des organes directeurs, à synchroniser les réunions des assemblées générales, à suspendre temporairement les nouvelles candidatures et à avoir davantage recours au parrainage pour les dépenses de réunion, y compris pour la traduction et l'interprétation. L'audit a également révélé qu'il était possible de mettre en place une plate-forme commune aux conventions relatives à la culture pour les services d'appui, compte tenu des synergies et de la nature des fonctions. Enfin, des structures de financement alternatives, comme celles employées par d'autres organismes multilatéraux des Nations Unies dans le domaine de l'environnement, devraient être envisagées.

### Contexte

19. L'audit a contribué aux décisions que le Conseil exécutif a prises de mettre en œuvre la budgétisation axée sur les résultats et d'améliorer la reddition de comptes (décision 191 EX/15, paragraphe 42), et de remédier à certaines difficultés auxquelles les organes intergouvernementaux se trouvaient confrontés (décision 191 EX/16 (IV), paragraphes 5 et 6). L'examen a porté sur les méthodes de travail des organes directeurs et sur celles des secrétariats, ainsi que sur les modalités de financement. Les méthodes de travail des organes directeurs et les fonctions générales des secrétariats de chaque convention sont orientées par le texte même de la convention/de l'instrument, par les directives opérationnelles et par le règlement intérieur des organes statutaires.

20. Le budget des conventions représente environ 80 % du budget total du Secteur de la culture. Les ressources financières des six conventions relatives à la culture pour l'exercice biennal en cours sont présentées ci-dessous.



## **Principales conclusions**

### *Modalités de gouvernance*

21. La gouvernance des conventions s'effectue par le biais de réunions périodiques des États parties et des comités intergouvernementaux associés aux conventions. Les États parties aux conventions se réunissent régulièrement, en général une fois tous les deux ans pour une durée d'un à cinq jours. Les comités intergouvernementaux se réunissent une fois par an ou plus fréquemment, pour une durée de deux à douze jours. Toutefois, aucun comité intergouvernemental n'a été créé pour deux des conventions, tandis que pour une troisième, un comité n'a été créé qu'en 2013.

22. Bien qu'un Groupe de liaison des Conventions culturelles (GLCC) composé des chefs de secrétariat des conventions ait été créé afin d'améliorer la coordination entre ces dernières, il n'existe aucun mécanisme institutionnel d'interaction entre les organes directeurs des conventions.

23. Trois modalités de financement soutiennent les activités des conventions : (1) le soutien du Programme ordinaire de l'UNESCO par le biais du financement d'activités et de ressources en personnel ; (2) les fonds spécifiquement alloués à une convention à partir de contributions mises en recouvrement ou de contributions volontaires des États membres ; et (3) les autres financements extrabudgétaires. Pour l'exercice biennal 2012-2013, le soutien du Programme ordinaire s'est élevé à 18,4 millions de dollars pour les six conventions, dont 13,8 millions ont été consacrés à la dotation en personnel du Secrétariat et 4,6 millions à l'appui aux activités, qui inclut le financement de certains coûts liés aux réunions des organes directeurs et autres organes subsidiaires de ces conventions (traduction, interprétation, voyages des participants, etc.).

24. L'Examen de la gouvernance environnementale dans le système des Nations Unies réalisé par le Corps commun d'inspection (JIU/REP/2008/3) a révélé que les fonds généraux d'affectation spéciale, alimentés par les contributions versées par les (États) Parties contractantes à titre obligatoire ou volontaire, sont souvent utilisés pour financer les dépenses engagées au titre des conventions, à savoir les dépenses ordinaires des secrétariats (dotation en effectifs, dépenses d'administration, élaboration et traduction des documents). Des mécanismes de financement alternatifs devraient être envisagés.

### *Structure et fonctions du Secrétariat*

25. En général, le Secrétariat assure les fonctions suivantes :

- (i) organiser les réunions statutaires et autres réunions liées aux conventions et mettre en œuvre leurs décisions et recommandations ;
- (ii) apporter un soutien aux comités intergouvernementaux pour le traitement et l'évaluation des demandes des États parties et transmettre les observations à ces derniers (pour les conventions fondées sur les inscriptions) ;
- (iii) renforcer les capacités dans les États parties, afin d'apporter un soutien aux conventions par le biais de formations et d'autres activités ou une aide à la formulation des propositions d'inscription ;
- (iv) compiler et analyser les rapports périodiques soumis par les États parties, et fournir d'autres communications à l'appui des conventions ;
- (v) gérer les fonds intergouvernementaux pertinents et accorder une assistance internationale ou d'autres catégories d'assistance.

26. Au fil des ans, la charge de travail des secrétariats des conventions a augmenté en raison de : (a) l'augmentation du nombre d'États parties aux conventions ; (b) l'augmentation du nombre

de réunions statutaires et de leurs organes ; (c) l'augmentation du nombre de décisions et de recommandations à mettre en œuvre par les secrétariats ; (d) l'augmentation du nombre de candidatures ; et (e) l'augmentation du nombre de rapports périodiques.

27. Les secrétariats de chaque convention sont de taille variable et chacun est organisé de manière différente. Par exemple, le Secrétariat de la Convention de 1972, dont le personnel est le plus nombreux, est organisé sur une base régionale, tandis que celui de la Convention de 2003 est organisé sur une base fonctionnelle. D'autres secrétariats de conventions ont une structure simplifiée compte tenu de leurs plus faibles ressources en personnel. Le degré de décentralisation des activités vers le dispositif hors Siège de l'UNESCO oscille, selon les conventions, entre 26 et 52 % pour l'exercice biennal en cours. On pourrait envisager de décentraliser davantage les activités et les ressources en personnel vers le dispositif hors Siège.

28. Les services d'appui, qui concernent notamment les technologies de l'information, la conception et la tenue à jour des sites Web, la communication et la logistique des réunions, sont dispersés dans chacun des secrétariats des conventions, ce qui entraîne un chevauchement des ressources et l'insuffisance des services d'appui en faveur de certaines conventions de moindre envergure, comme celles de 1970, 1954 et 2001.

29. Lors de l'exercice de classement par ordre de priorité réalisé par le Conseil exécutif (5<sup>e</sup> session extraordinaire), les résultats escomptés liés aux six conventions ont été classés en tant que priorités budgétaires B-A, avec une mention spéciale pour la Convention de 1970, ce qui aura une incidence sur le soutien du Programme ordinaire au cours du prochain exercice biennal et pourrait encore compliquer l'équation de sortie de ressources.

30. La collecte de fonds extrabudgétaires a représenté un défi pour les conventions. Les secrétariats de ces dernières ayant compté sur les donateurs traditionnels tels que les États membres, la base de donateurs n'est pas très diversifiée. La coordination entre les conventions en termes d'efforts de collecte de fonds est très limitée. Bien que certaines conventions ou fonds à l'appui de conventions disposent d'une stratégie officielle de collecte de fonds, les autres doivent encore en formuler une. Les conventions de moindre envergure ne disposent pas de personnel chargé de la collecte de fonds, ce qui entrave leurs capacités dans ce domaine. Une stratégie globale de collecte de fonds pour l'ensemble des conventions pourrait être utile afin d'accroître les contributions extrabudgétaires.

#### *La voie à suivre*

31. Le résumé n'est destiné qu'à informer le Conseil exécutif. IOS produira un rapport d'audit détaillé sur les méthodes de travail de ces conventions et, en consultation avec le Secteur de la culture, élaborera une série de recommandations pour l'avenir.

### **3. Étude diagnostique des évaluations des activités extrabudgétaires de l'UNESCO**

L'UNESCO compte plus que jamais sur les financements extrabudgétaires afin de remplir son mandat. Les donateurs étant de plus en plus préoccupés par l'optimisation des ressources, l'Organisation a intensifié ses efforts afin d'améliorer le cadre d'obligation redditionnelle de ses activités. Une étude diagnostique de 570 rapports d'(auto-)évaluation récents a révélé que la plupart de ces derniers satisfaisaient aux exigences de base en matière d'établissement de rapports. Toutefois, de nombreux défis persistent, comme l'amélioration de la qualité de l'analyse des causes et des données relatives aux processus de changement engagés par les projets de l'UNESCO.

IOS et BSP/CFS continueront de renforcer leur collaboration pour améliorer la communication, les conseils, et l'assurance qualité des évaluations des activités extrabudgétaires de l'UNESCO.

## **Contexte**

32. Afin d'améliorer la qualité des évaluations des activités extrabudgétaires, le Secrétariat a pris un certain nombre de mesures, à savoir :

- (i) la mise à jour et l'amélioration des directives, règles et procédures existantes régissant les évaluations des activités extrabudgétaires ;
- (ii) l'amélioration de la communication et du soutien en faveur des évaluations des activités extrabudgétaires ;
- (iii) la description et l'analyse de l'état actuel de l'évaluation des activités extrabudgétaires de l'UNESCO.

33. Les deux premières activités sont en cours (plusieurs rapports ont été produits). Le troisième aspect a été finalisé et le rapport complet de l'étude diagnostique est désormais disponible sur le site Web d'IOS.

34. L'étude diagnostique est la première du genre. Au total, 570 rapports d'évaluation et d'auto-évaluation ont été examinés : 435 rapports descriptifs finals et 135 rapports d'évaluation externe (établis pour la plupart entre 2009 et 2012). L'évaluation a porté tant sur la forme que sur le contenu des rapports.

## **Conclusions**

35. Dans l'ensemble, la grande majorité des rapports descriptifs finals satisfont aux exigences de base en matière d'établissement de rapports, c'est-à-dire qu'ils contiennent toutes les informations diagnostiques pertinentes ainsi qu'une description de la mise en œuvre et de la production de résultats.

36. La majorité (61 %) des rapports descriptifs finals et une part importante (12 %) des évaluations externes n'ont donné lieu à aucun débat sur les effets des activités, c'est-à-dire que les rapports se sont limités à la mise en œuvre et à la production de résultats. Les rapports descriptifs finals contenant des informations sur les effets ont donné lieu à un débat limité.

37. Dans 86 % des rapports descriptifs finals, la chaîne de causalité depuis la mise en œuvre de l'intervention jusqu'aux résultats et aux effets n'est pas claire. Ce pourcentage est beaucoup plus faible pour les évaluations externes, mais il reste important (39 %).

38. L'emploi incohérent de la terminologie RBM (gestion axée sur les résultats) par le personnel de l'UNESCO, en partie du fait de l'utilisation de différentes conventions au sein des organismes donateurs et de l'UNESCO, nuit à la qualité de l'analyse causale contenue dans les rapports.

39. Dans l'ensemble, la qualité des évaluations externes est nettement supérieure à celle des rapports descriptifs finals, ce qui n'est pas surprenant car elles peuvent compter sur beaucoup plus de ressources et d'expertise en matière d'évaluation.

40. La qualité des rapports est restée relativement stable au fil du temps, mais l'on observe une légère dégradation. L'absence d'amélioration est une source d'inquiétude.

## **La voie à suivre**

41. Il ressort des conclusions de l'étude qu'il importe de prendre des mesures supplémentaires pour renforcer la qualité des évaluations – y compris des auto-évaluations – des activités extrabudgétaires. La fin de l'année 2012 a été marquée par l'introduction de nouvelles directives en matière d'(auto-)évaluation, qui, associées à des initiatives de communication et de soutien, devraient permettre d'améliorer la qualité des rapports.

1. IOS et BSP/CFS (i) continueront de collaborer étroitement en mettant l'accent sur la mise à jour et l'amélioration des directives, règles et procédures existantes, ainsi que sur le renforcement de la communication et du soutien en faveur des évaluations des activités extrabudgétaires ; (ii) tiendront à jour une base de données sur les rapports d'(auto-)évaluation afin de permettre à IOS d'évaluer périodiquement la qualité des rapports ; (iii) renforceront l'intégration des rapports d'(auto-)évaluation dans la communication de l'UNESCO sur les résultats.
  2. Le Siège, les unités hors Siège et les instituts de catégorie 1 devraient mieux se conformer aux règles et procédures régissant l'évaluation des activités extrabudgétaires (qui ne sont pas nouvelles pour la plupart) et devraient, grâce aux conseils d'IOS et de BSP, améliorer la qualité de l'analyse causale contenue dans les rapports d'(auto-)évaluation.
  3. Comme le prévoit son Plan d'évaluation (2012-2013), IOS révisera la politique de l'UNESCO en matière d'évaluation, en tenant compte des conclusions de la présente étude.
42. Avec le temps, les améliorations apportées au système d'évaluation de l'UNESCO devraient avoir des effets positifs en termes de réputation et améliorer la reddition de comptes et l'apprentissage dans l'ensemble du système UNESCO, ce qui permettra à l'Organisation de mieux remplir son mandat.

#### DÉCISION PROPOSÉE

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

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant la décision 182 EX/6 (Annexe, paragraphe 10), la résolution 35 C/82 (II) et la décision 186 EX/6 (VI),
2. Ayant examiné le document 192 EX/5 Partie II,
3. Se félicite des évaluations et de l'audit achevés, et invite la Directrice générale à appliquer les recommandations, à l'exception de celles qui nécessitent une décision du Conseil exécutif et/ou de la Conférence générale, auquel cas la question pertinente sera soumise au Conseil exécutif pour examen.



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

# Conseil exécutif

Cent quatre-vingt-douzième session

# 192 EX/5

## Partie III

PARIS, le 6 septembre 2013  
Original anglais/français

Point 5 de l'ordre du jour provisoire

## SUIVI DES DÉCISIONS ET RÉOLUTIONS ADOPTÉES PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF ET LA CONFÉRENCE GÉNÉRALE À LEURS SESSIONS ANTÉRIEURES

### PARTIE III

### QUESTIONS RELATIVES À LA GESTION

#### Résumé

Ce rapport vise à informer les membres du Conseil exécutif des progrès réalisés dans le suivi des décisions et résolutions adoptées par le Conseil exécutif et la Conférence générale à leurs sessions antérieures.

Le présent document contient des informations sur les questions de gestion suivantes :

#### **A. Mise en œuvre du Programme de participation et de l'aide d'urgence**

En application de la résolution 36 C/69 de la Conférence générale, Partie II, paragraphes 2 (c) et 3, la Directrice générale soumet au Conseil exécutif un rapport sur les demandes approuvées au titre du Programme de participation et de l'aide d'urgence pour 2012-2013, y compris celles provenant des ONG en relations de partenariat officiel avec l'UNESCO, avec l'indication des montants approuvés pour leur financement. Ces listes sont présentées en ligne à l'adresse suivante : <http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002216/221686M.pdf>.

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

**Action attendue du Conseil exécutif** : décision proposée au paragraphe 12.

#### **B. Proposition relative à l'organisation des réunions régionales de consultation sur les documents C/4 et C/5**

Par sa décision 187 EX/ 17 III (A), le Conseil exécutif a « *Invit[é] la Directrice générale à lui soumettre, à sa 191<sup>e</sup> session, une proposition relative à l'organisation des réunions régionales de consultation, qui en précise la forme, la structure, le coût et les résultats escomptés, afin de permettre un débat mieux éclairé et plus ciblé* » (paragraphe 4). Il a alors été décidé que le rapport serait présenté à la 192<sup>e</sup> session du Conseil exécutif. Le présent document a pour objet de donner suite à cette demande.

**Action attendue du Conseil exécutif** : décision proposée au paragraphe 13.

### **C. Rapport de la Directrice générale sur la mise en œuvre progressive de la budgétisation axée sur les résultats à l'UNESCO**

En application de la décision 191 EX/5 (V), la Directrice générale présente dans ce document un rapport sur l'approche par étapes adoptée pour la mise en œuvre progressive de la budgétisation axée sur les résultats à l'UNESCO, qui comporte :

- un état actualisé des actions entreprises en ce qui concerne le cadre d'obligation redditionnelle ;
- une première estimation des investissements nécessaires pour mettre en œuvre la budgétisation axée sur les résultats ;
- un calendrier de mise en œuvre révisé tenant compte des débats qui ont eu lieu à la 191<sup>e</sup> session du Conseil exécutif.

**Action attendue du Conseil exécutif :** décision proposée au paragraphe 13.

### **D. Mise en œuvre du Plan d'action en vue de l'amélioration de la gestion des ressources extrabudgétaires**

Ce document contient un rapport d'étape de la Directrice générale sur la mise en œuvre du Plan d'action en vue de l'amélioration de la gestion des ressources extrabudgétaires (174 EX/INF.4). Il contient des informations sur la programmation des activités extrabudgétaires relevant du Programme additionnel complémentaire (CAP) publié en mars 2012, ainsi que des mises à jour sur la mobilisation des ressources et l'exécution, le suivi et l'évaluation des activités extrabudgétaires, et aussi des mesures de renforcement des capacités. Le rapport donne également des informations actualisées sur la mise en œuvre de la politique de recouvrement des coûts.

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

**Action attendue du Conseil exécutif :** décision proposée au paragraphe 29.

### **E. Stratégie globale pour les partenariats**

Ce document fournit un récapitulatif de la stratégie globale pour les partenariats et de son élaboration, en tenant compte des observations formulées par le Conseil exécutif (187<sup>e</sup>, 190<sup>e</sup>, 191<sup>e</sup> sessions).

La stratégie globale pour les partenariats comprend une déclaration générale et des stratégies distinctes relatives à la coopération avec le secteur privé, les donateurs gouvernementaux bilatéraux, les groupes de médias, les ONG, les parlementaires, les Clubs UNESCO et les Chaires UNITWIN, le Réseau du système des écoles associées de l'UNESCO, les ambassadeurs de bonne volonté, le réseau UNEVOC ainsi que les centres et instituts de catégorie 2. Comme l'a demandé le Conseil exécutif à sa 191<sup>e</sup> session, des cibles spécifiques et des résultats escomptés alignés sur la période de programmation quadriennale du 37 C/5 ont été élaborés pour chaque stratégie de coopération avec les différentes catégories de partenaires. La stratégie globale pour les partenariats dans son intégralité, y compris les cibles et les résultats escomptés pour chaque catégorie de partenaires est présentée au Conseil exécutif dans le document 192 EX/5 Partie III INF.

Ce rapport n'a aucune incidence financière.

**Action attendue du Conseil exécutif :** décision proposée au paragraphe 13.

(iii)

**F. Rapport de la Directrice générale sur les engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service**

Dans sa décision 191 EX/29, le Conseil exécutif a prié la Directrice générale de lui présenter un rapport sur les engagements de l'Organisation au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service.

Aucune décision n'est proposée.

## Table des matières

Page

|   |    |
|---|----|
| <b>A. Mise en œuvre du Programme de participation et de l'aide d'urgence</b><br>(Suivi de la décision 177 EX/56, de la résolution 35 C/67, de la décision 187 EX/6 (VIII),<br>de la résolution 36 C/69, de la décision 190 EX/5 (VII) ..... | 1  |
| <b>B. Proposition relative à l'organisation des réunions régionales de consultation<br/>sur les documents C/4 et C/5</b><br>(Suivi de la décision 187 EX/ 17 (III, A)).....   | 5  |
| <b>C. Mise en œuvre progressive de la budgétisation axée sur les résultats à l'UNESCO</b><br>(Suivi des décisions 190 EX/19 (II) et 191 EX/5 (V)) .....   | 9  |
| <b>D. Mise en œuvre du Plan d'action en vue de l'amélioration de la gestion<br/>des ressources extrabudgétaires</b><br>(Suivi de la décision 190 EX/28) .....   | 18 |
| <b>E. Cadre directeur pour les partenariats stratégiques : une stratégie globale<br/>pour les partenariats</b><br>(Suivi de la décision 191 EX/16 (III)) .....  | 26 |
| <b>F. Rapport de la Directrice générale sur les engagements au titre<br/>de l'assurance-maladie après la cessation de service</b><br>(Suivi des décisions 190 EX/32 et 191 EX/29) .....   | 28 |

**A. Mise en œuvre du Programme de participation et de l'aide d'urgence**

(Suivi de la décision 177 EX/56, de la résolution 35 C/67, de la décision 187 EX/6 (VIII), de la résolution 36 C/69, de la décision 190 EX/5 (VII))

---

1. Le présent document rend compte de manière analytique des demandes approuvées par la Directrice générale au 9 juillet 2013, pour les États membres, les États membres associés et les ONG concernées pour l'exercice 2012-2013 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 par les secteurs du programme et recommandation du Comité intersectoriel sur le Programme de participation.
2. À ce jour, 584 requêtes pour un montant global de 11 905 125 dollars des États-Unis ont été approuvées par la Directrice générale, y compris 17 demandes d'aide d'urgence. Ce montant représente presque 100 % de l'enveloppe budgétaire réservée au titre des coûts directs de ce programme dans le 36 C/5 révisé et se répartit comme suit : (a) États membres : 10 494 905 dollars des États-Unis pour 530 requêtes ; (b) ONG : 546 400 dollars des États-Unis pour 37 requêtes ; (c) Aide d'urgence – 774 820 dollars des États-Unis pour 17 demandes d'aide d'urgence (trois autres demandes sont en cours de traitement).
3. Début juin 2013, suite à la 10<sup>e</sup> réunion du Comité intersectoriel, le processus d'approbation a pris fin au terme de 14 mois au lieu de 18 mois lors des précédents biennia. Il convient de noter que l'Afrique a obtenu 4,5 millions de dollars des États-Unis, ce qui représente 38 % des fonds du PP. Tout en s'efforçant d'assurer une meilleure évaluation des projets, le Secrétariat a multiplié les échanges avec les pays concernés afin d'obtenir plus vite les informations complémentaires demandées par les secteurs de programme. Le Comité a accordé une attention particulière à ce que les projets recommandés à la Directrice générale soient liés aux priorités globales et aux programmes stratégiques de l'Organisation, et qu'ils bénéficient ainsi notamment à l'Afrique, aux pays les moins avancés (PMA), aux petits États insulaires en développement (PEID) et aux pays en développement. Plus de 56 demandes n'ont pas été recommandées pour non-conformité aux critères de la résolution pertinente sur le PP.
4. Prenant en considération les recommandations du rapport d'audit de la Cour des comptes sur le PP, ERI a procédé, en avril dernier, à une série de consultations avec plusieurs États membres sur les principaux changements à proposer dans le projet de résolution sur le PP sur la base des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans son rapport d'audit. Suite à ces consultations, les membres du Conseil exécutif ont approuvé à leur session de printemps l'ensemble des changements proposés par ERI et notamment la réduction du nombre de requêtes de 10 à 7, l'élaboration d'une liste précisant le matériel et les fournitures à ne plus inclure dans les demandes, la soumission des demandes à 2 phases, l'introduction du PIB annuel par habitant comme critère approprié de sélection, le placement d'au moins une demande en faveur de l'« égalité des sexes » en tête de liste et la soumission électronique des demandes à l'avenir.
5. En mai dernier, le secteur a organisé des présentations substantielles sur le PP visant à assurer une meilleure compréhension de ses principes et de ses règles. Une attention particulière a été portée sur les conclusions et les recommandations de l'audit externe sur le PP ainsi que sur les nouveaux changements proposés dans le projet de résolution à l'occasion des séminaires sous-régionaux des commissions nationales à Honiara (Îles Salomon) et à Kingston (Jamaïque). En marge de ces séminaires, des entretiens individuels avec tous les pays participants ont eu lieu sur l'état d'avancement de leurs dossiers PP. Ces entretiens ont été jugés très utiles par l'ensemble des participants dans leur évaluation des séminaires. Une présentation similaire a également été faite à Rabat (Maroc) en juin. D'autres présentations sont d'ores et déjà prévues pour fin juillet à Gaborone (Botswana) et en septembre prochain à Quito (Équateur) et à Dakar (Sénégal).

6. En dépit des efforts déployés, force est de constater l'existence de bon nombre de faiblesses dans la présentation des demandes du fait de formulaires partiellement remplis, de l'absence de factures pro forma pour l'achat d'équipement, de la non-conformité du projet avec les domaines de compétence de l'Organisation ou d'une description insuffisante du projet ou budget ne correspondant pas aux critères stipulés dans la résolution pertinente sur le PP. À cet égard, ERI a davantage renforcé le dialogue régulier avec les commissions nationales afin d'expliquer les règles en vigueur. Compte tenu d'une des recommandations du Commissaire aux comptes, ERI s'efforcera d'élaborer un outil interactif incluant toutes les directives formelles et conseils informels permettant aux commissions nationales d'assurer dès le stade initial un certain niveau de qualité dans les demandes et les rapports financiers requis.

7. D'autre part, malgré les multiples relances, plusieurs commissions nationales restent toujours redevables de rapports financiers et d'évaluation ou de remboursements pour des projets financés pendant les précédents biennia. Suite aux efforts du secteur, plusieurs dossiers ont été débloqués mais beaucoup reste encore à faire et des solutions adéquates devraient être envisagées afin de permettre aux pays bloqués de bénéficier à nouveau des fonds du PP.

8. Pour ce qui est de la présentation des rapports financiers et leur conformité avec la résolution 36 C/69, il convient de noter que bon nombre de rapports sont parvenus en retard au Secrétariat. De plus la répartition budgétaire souvent ne correspondait pas à celle approuvée initialement et les dates, le cachet et les noms et les fonctions des signataires n'y figuraient pas. En constatant que dans l'ensemble le contrôle restait insuffisant si les pièces justificatives des dépenses rapportées n'ont pas été examinées, le Commissaire aux comptes a recommandé l'établissement d'un programme de contrôle plus systématique par ERI, BFM et IOS en y associant les bureaux hors Siège. Cette option est actuellement à l'étude au sein du Secrétariat.

9. 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 en faveur de l'Afrique, des femmes, des jeunes, des pays les moins avancés (PMA), des pays en développement, des petits États insulaires en développement (PEID), les pays en situation de post-conflit et post désastre (PCPD), ainsi que des pays à revenu moyen et les pays en transition. Ils contiennent aussi les données relatives à l'aide d'urgence.

**(a) Répartition des requêtes approuvées par secteur**

| Secteur      | Nombre de requêtes | Montant approuvé<br>\$ |
|--------------|--------------------|------------------------|
| ED           | 188                | 3 886 261              |
| SC           | 82                 | 1 761 921              |
| SHS          | 45                 | 866 020                |
| CLT          | 88                 | 1 752 424              |
| CI           | 56                 | 1 159 881              |
| ODG/GE       | 13                 | 284 572                |
| ERI          | 51                 | 649 826                |
| BSP          | 7                  | 134 000                |
| <b>Total</b> | <b>530</b>         | <b>10 494 905</b>      |

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

| Région                      | Nombre de requêtes | Fonds alloués \$  | Dépenses \$       | Taux de dépenses % au 30.06.2013 |
|-----------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|----------------------------------|
| Afrique                     | 193                | 3 765 015         | 3 271 965         | 86                               |
| Asie et Pacifique           | 122                | 2 454 197         | 1 943 712         | 79                               |
| Amérique latine et Caraïbes | 106                | 2 052 214         | 1 718 161         | 83                               |
| Europe 1                    | 3                  | 65 000            | 65 000            | 100                              |
| Europe 2                    | 59                 | 1 138 762         | 1 055 762         | 92                               |
| États arabes                | 47                 | 1 019 717         | 839 700           | 82                               |
| OING                        | 37                 | 546 400           | 500 400           | 90                               |
| Aide d'urgence              | 17                 | 774 820           | 762 149           | 97                               |
| Report fonds IIPE*          |                    | 89 000            | 89 000            | 100                              |
| Sous-total                  | 584                | 11 905 125        | 10 245 849        | 88                               |
| Solde non alloué            |                    | 123 575           | 0                 | 0                                |
| Coût fonctionnement du PP   |                    | 26 300            | 17 517            | 67                               |
| <b>Total</b>                |                    | <b>12 055 000</b> | <b>10 263 366</b> | <b>76</b>                        |

\* Fonds non utilisés en 2011 et reportés pour 2012.

**(c) Répartition par groupes prioritaires**

| Groupe  | Nombre de requêtes | Montant approuvé \$ |
|---|--------------------|---------------------|
| Afrique   | 197                | 3 847 725           |
| Femmes  | 48                 | 1 024 870           |
| Jeunes  | 59                 | 1 149 570           |
| Pays les moins avancés (PMA)                    | 136                | 2 657 652           |
| Petits États insulaires en développement (PEID) | 68                 | 1 346 358           |

10. Les tableaux présentés ci-après illustrent la répartition des requêtes des organisations non gouvernementales (ONG) en partenariat officiel avec l'UNESCO selon les régions de mise en œuvre des activités, les domaines de compétence de l'UNESCO et les groupes prioritaires précités :

**(a) Répartition des requêtes approuvées pour les ONG selon la région de mise en œuvre des activités**

| Région       | Nombre de requêtes | Montant approuvé \$ |
|--------------|--------------------|---------------------|
| Afrique      | 15                 | 227 000             |
| LAC          | 5                  | 76 000              |
| APA          | 7                  | 106 000             |
| Europe 1     | 7                  | 100 400             |
| Europe 2     | 3                  | 37 000              |
| <b>Total</b> | <b>37</b>          | <b>546 400</b>      |

**(b) Répartition des requêtes approuvées pour les ONG par secteur de programme**

| Secteur      | Nombre de requêtes | Montant approuvé<br>\$ |
|--------------|--------------------|------------------------|
| CI           | 5                  | 79 000                 |
| ODG          | 3                  | 44 400                 |
| CLT          | 2                  | 30 000                 |
| ED           | 14                 | 213 000                |
| SC           | 4                  | 52 000                 |
| SHS          | 6                  | 91 000                 |
| BSP          | 3                  | 37 000                 |
| <b>Total</b> | <b>37</b>          | <b>546 400</b>         |

**11. Requêtes approuvées au titre de l'aide d'urgence**

| Région/États membres       | Nombre de requêtes | Montant approuvé<br>\$ |
|----------------------------|--------------------|------------------------|
| Congo                      | 1                  | 50 000                 |
| Comores                    | 1                  | 50 000                 |
| Madagascar                 | 2                  | 73 000                 |
| République centrafricaine  | 1                  | 46 820                 |
| Niger                      | 1                  | 50 000                 |
| Sénégal                    | 1                  | 50 000                 |
| Kenya                      | 1                  | 50 000                 |
| Guinée équatoriale         | 1                  | 30 000                 |
| Seychelles                 | 1                  | 50 000                 |
| Haïti                      | 1                  | 50 000                 |
| Guatemala                  | 1                  | 50 000                 |
| Rép. démocratique de Corée | 1                  | 50 000                 |
| Samoa                      | 1                  | 50 000                 |
| Palaos                     | 1                  | 50 000                 |
| Palestine                  | 1                  | 50 000                 |
| Soudan                     | 1                  | 25 000                 |
| <b>Total</b>               | <b>17</b>          | <b>774 820</b>         |

**Action attendue du Conseil exécutif**

12. 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 192 EX/5 Partie III,
2. Prend note de l'analyse détaillée de la mise en œuvre du Programme de participation et de l'aide d'urgence et des résultats enregistrés ;
3. Invite le Secrétariat et les États membres à coopérer activement afin d'optimiser davantage ce programme en assurant la mise en œuvre effective des recommandations du Commissaire aux comptes de l'UNESCO formulées dans son rapport d'audit sur le Programme de participation.

## **B. Proposition relative à l'organisation des réunions régionales de consultation sur les documents C/4 et C/5**

(Suivi de la décision 187 EX/ 17 (III, A))

---

1. Par sa décision 187 EX/ 17 (III) (A), le Conseil exécutif a « *Invit[é] la Directrice générale à lui soumettre, à sa 191<sup>e</sup> session, une proposition relative à l'organisation des réunions régionales de consultation, qui en précise la forme, la structure, le coût et les résultats escomptés, afin de permettre un débat mieux éclairé et plus ciblé* » (paragraphe 4). Il a alors été décidé que le rapport serait présenté à la 192<sup>e</sup> session du Conseil exécutif. Le présent document a pour objet de donner suite à cette demande.

2. Conformément aux recommandations du Conseil exécutif (décision 187 EX/17 (III) (A), la Conférence générale avait en outre décidé, dans sa résolution 36 C/104 Partie II :

- (a) de conserver la pratique actuelle consistant à tenir des consultations régionales sur les questions relatives au programme, ainsi que le propose la Directrice générale, pour la période transitoire 2012-2013, puis, par la suite, que ces consultations régionales soient organisées tous les quatre ans à partir de 2016 pour la préparation du Programme et budget quadriennal (document C/5) ; et que les consultations en vue de la préparation de la Stratégie à moyen terme sur huit ans (document C/4) se tiennent en 2020 ;
- (b) de diffuser le questionnaire sur le Programme et budget auprès des États membres, des commissions nationales, des ONG et des institutions du système des Nations Unies, et de publier ses résultats avant les réunions régionales de consultation de façon à permettre un débat plus éclairé et ciblé ;
- (c) d'adopter une approche quantitative et qualitative du questionnaire afin de faciliter la prise de décision par les États membres et de mieux guider la définition des priorités.

3. Pour les consultations de la Directrice générale en vue d'élaborer les projets de 37 C/4 et de 37 C/5, les dispositions ci-dessus ont été mises en œuvre. Pour la première fois, des questionnaires en ligne ont été établis et diffusés, ce qui a abouti à un nombre record de réponses : 115 États membres, 2 Membres associés, 1 observateur, 93 organisations non gouvernementales internationales, 3 institutions du système des Nations Unies et 2 organisations intergouvernementales pour l'ensemble des régions. L'approche adoptée dans les questionnaires était quantitative et qualitative en vue de faciliter la prise de décision et de mieux guider la définition des priorités. À cette fin, un nouveau mécanisme d'attribution d'un nombre maximum de points a été appliqué aux questions de nature quantitative, pour un meilleur recentrage du programme, comme stipulé notamment par l'orientation stratégique 1 de l'Évaluation externe indépendante (EEI).

4. Les questionnaires en ligne ont été complétés par cinq consultations régionales qui se sont déroulées de juin à septembre 2012. Les propositions préliminaires de la Directrice générale pour les projets de documents 37 C/4 et 37 C/5 ont été élaborées sur la base des conclusions de ces consultations. En raison des restrictions budgétaires, le Secrétariat a fait appel à la générosité des États membres pour organiser, quand cela était possible et réalisable, des réunions régionales sur la base de l'autofinancement. Grâce à l'important soutien financier des pays hôtes de ces consultations (Côte d'Ivoire, Viet Nam, Slovaquie, Uruguay et Oman) ainsi que d'autres États membres, les représentants de 154 États membres et Membres associés, y compris des commissions nationales, ont pu participer aux consultations. L'appui des États membres couvrait les frais d'hébergement des participants en pension complète. Les dépenses de voyage des représentants des PMA et des PEID étaient couvertes par l'UNESCO.

### Proposition de futures consultations

5. Sur la base de l'expérience acquise et des enseignements tirés de la pratique antérieure, l'approche suggérée pour l'élaboration des futurs documents C/4 et C/5 conservera comme élément essentiel la consultation des États membres, notamment les commissions nationales, les ONG et les institutions du système des Nations Unies. Les résultats escomptés du processus de consultation resteront de fournir des orientations et des informations relatives aux priorités programmatiques des régions afin d'éclairer les propositions préliminaires du Directeur général pour les documents C/4 et C/5. Cela inclut des informations sur le positionnement stratégique et l'avantage comparatif de l'Organisation, ses priorités thématiques et ses fonctions de leadership, ses méthodes de travail ainsi que sur certains problèmes de gestion.

6. Les consultations devront cependant adopter un format plus novateur, efficace et économique tirant parti des moyens de communication modernes et des pratiques d'échange des connaissances, pour évoluer progressivement de réunions en personne vers des débats facilités par les TIC et des téléconférences. Cette tendance est conforme à la récente décision du Conseil exécutif qui invite le Secrétariat à étudier la faisabilité d'une transition progressive vers des « réunions plus virtuelles », « [...] en tenant compte, en particulier, de la nécessité d'assurer une représentation géographique appropriée pour différentes zones horaires, ainsi que des difficultés techniques et infrastructurelles auxquelles les pays peuvent être confrontés », notamment une faible connectivité (voir la décision 191 EX/15).

7. Les consultations facilitées par les TIC se décomposeraient dès lors en plusieurs phases, comme suit :

- (a) Premièrement, une enquête en ligne matérialisée par des questionnaires électroniques, qui serait adressée aux États membres, aux ONG et aux institutions du système des Nations Unies ; rédigée dans les six langues officielles de l'Organisation, elle couvrirait un vaste éventail de questions liées à la programmation et la gestion et contiendrait des éléments de hiérarchisation à la fois quantitatifs et qualitatifs. Les questionnaires seraient en outre accompagnés de rapports d'information et de renseignements pertinents tels que des examens des programmes. Leur structure s'appuierait sur les enseignements tirés et les améliorations induites par l'expérience antérieure et reprendrait les éléments mis en œuvre avec succès lors des consultations sur les documents 37 C/4 et C/5. Comme auparavant, le Secrétariat élaborera des résumés analytiques à partir des commentaires et des propositions soumis par les États membres, les ONG et les institutions du système des Nations Unies.
- (b) Deuxièmement, pour les consultations régionales du Directeur général auprès des États membres, notamment les commissions nationales pour l'UNESCO, une analyse et synthèse par région des opinions exprimées dans les réponses aux questionnaires, qui serait réalisée par le Secrétariat. Celui-ci publierait en ligne les réponses reçues individuellement de même que les synthèses régionales pour servir de cadre à des débats ciblés et structurés au niveau régional.
- (c) Troisièmement, sur la base des synthèses régionales, une réunion virtuelle au niveau régional serait organisée avec la participation à distance de tous les représentants des États membres, notamment les commissions nationales de la région et le personnel de l'UNESCO. Les débats seraient dirigés par un président élu par le groupe, assisté d'un modérateur désigné parmi les représentants des États membres et appuyé par les membres du Secrétariat. Les débats au niveau régional donneraient lieu à un rapport récapitulatif contenant une synthèse des opinions et propositions exprimées par les participants sur les priorités des grands programmes et les orientations futures de l'Organisation.

- (d) *Facultatif* : la réunion virtuelle pourrait être précédée d'une collaboration en ligne limitée dans le temps (échange de vues dans le cadre d'un forum de discussion), modérée par le Secrétariat, en particulier entre les représentants des États membres de la région ou de la sous-région.

8. Compte tenu de ce qu'a coûté l'organisation des précédentes réunions de consultations régionales<sup>1</sup>, la transition vers des consultations virtuelles en ligne pourrait permettre de réaliser d'importantes économies en termes de dépenses de voyage et d'accueil et en termes d'efficacité, car la participation à distance pourrait favoriser des débats plus ciblés. Certes, cette solution nécessiterait un investissement de départ pour acquérir une infrastructure adaptée<sup>2</sup>, s'assurer que les représentants des États membres disposent de capacités suffisantes pour participer efficacement aux débats en ligne et les modérer, et/ou garantir, si besoin est, un soutien technique local ; elle constituerait néanmoins une alternative plus rentable à une réunion en personne de trois jours.

9. L'UNESCO s'apprête à acquérir la licence d'une application logicielle qui permettrait d'organiser des réunions à distance entre des participants du monde entier. À cet égard, les expériences menées par diverses organisations ont donné des résultats encourageants. Le coût de telles réunions se limiterait presque exclusivement au coût du temps du personnel.

10. Le cas échéant, le processus de consultation en ligne proposé pourrait être suivi et complété d'une réunion régionale en personne d'une durée maximale de deux jours, pour permettre aux participants de poursuivre le débat et d'affiner leurs propositions concernant les priorités régionales, notamment en s'appuyant sur l'analyse et la synthèse des questionnaires. L'organisation de réunions de consultation régionales en personne devrait recevoir l'assentiment des États membres. Son financement devrait être assuré à partir de sources extrabudgétaires, sur la base de l'autofinancement si possible, ou d'une combinaison de ces deux modes (pour un exemple d'application aux 37 C/4 et C/5, voir le paragraphe 4). Il faut rappeler que pour la préparation des projets de 37 C/4 et C/5, plusieurs réunions de consultation régionales avaient déjà été organisées sur la base de l'autofinancement : différentes modalités de financement ont été mises en œuvre, allant du financement total des coûts par le pays d'accueil à un partage des frais entre le Secrétariat et les États membres. À l'avenir, le Secrétariat pourrait contribuer à trouver des modes de financement alternatifs, notamment en facilitant la coopération Nord-Sud-Sud et Sud-Sud.

11. Les États membres ont déjà discuté à plusieurs reprises, notamment dans le cadre du suivi de l'Évaluation externe indépendante (EEI), la possibilité de tenir des consultations mondiales et/ou régionales (par des réunions en personne) pendant la Conférence générale, en partie dans une perspective de partage des frais. Ces consultations tenues pendant la session de la Conférence générale marquant l'adoption du C/5, quand cette option serait retenue, seraient évidemment trop tardives, puisque les considérations découlant de ces consultations devraient être prises en compte par le Secrétariat au moment de l'élaboration des propositions préliminaires du Directeur général. En revanche, la tenue des consultations pendant la précédente session de la Conférence générale (octobre/novembre 2015 pour le 39 C/5) reviendrait à avancer le processus de consultation d'un semestre supplémentaire, ce qui le rendrait encore plus pesant. Les consultations ne pourraient pas être tenues – par exemple – sans certains travaux préalables, qui incluraient un questionnaire et l'élaboration d'un document préparatoire par le Secrétariat. Cela signifierait que pour un C/5 devant être adopté en 2017 pour mise en œuvre sur la période 2018-2021, le processus de planification débiterait en milieu d'année 2014. Compte tenu du souhait des États membres d'alléger le processus, cette option ne semble pas appropriée. Bien que cela paraisse à première vue une bonne idée, il semblerait que la tenue des réunions de consultation pendant les sessions de la Conférence générale ne soit pas une option réalisable.

<sup>1</sup> Selon la région, le coût moyen par participant à une réunion de trois jours se situait en 2012 entre 4 000 et 4 300 dollars des États-Unis.

<sup>2</sup> Y compris les mises à jour requises pour permettre la participation à distance multilingue.

12. Concernant les consultations de 2016 pour la préparation du 39 C/5, le Secrétariat établira une feuille de route, comprenant un plan chiffré, un calendrier et des propositions de détails opérationnels, à soumettre au Conseil exécutif lors d'une session appropriée du biennium 2014-2015. Concernant la préparation des prochains documents C/4 et C/5 en 2020, il serait prématuré à ce stade de définir la procédure à suivre, avant de bénéficier de l'expérience acquise lors du processus de consultation de 2016.

### **Décision proposée**

13. Après avoir examiné le présent document, le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter la décision ci-après :

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant la décision 187 EX/17 III (A) et la résolution 36 C/104 (II),
2. Ayant examiné le présent document et la proposition qu'il contient,
3. Rappelant l'importance et la valeur ajoutée des consultations régionales du Directeur général avec les États membres, y compris les commissions nationales, les ONG, les OIG et les institutions du système des Nations Unies, s'agissant de définir l'orientation et les priorités programmatiques des documents C/4 et C/5,
4. Conscient des contraintes financières pesant sur l'Organisation et tenant compte des coûts réels qu'induiraient des consultations en personne,
5. Invite la Directrice générale à mettre en œuvre les modalités de consultation proposées, telles qu'énoncées au paragraphe 7 ci-dessus ;
6. Invite les États membres à continuer d'utiliser les modes de financement alternatifs proposés au paragraphe 10, s'ils veulent poursuivre la tenue de réunions en personne à partir des consultations de 2016 en vue de la préparation du document 39 C/5 ;
7. Invite la Directrice générale à lui soumettre à une session appropriée du biennium 2014-2015 une feuille de route en bonne et due forme et un plan chiffré pour les consultations de 2016 sur la préparation du 39 C/5.

**C. Mise en œuvre progressive de la budgétisation axée sur les résultats à l'UNESCO**  
(Suivi des décisions 190 EX/19 (II) et 191 EX/5 (V))

---

1. Comme demandé dans la résolution 36 C/110, la Directrice générale a présenté dans le document 190 EX/19 Partie II des propositions visant à modifier certaines techniques budgétaires de l'UNESCO dans un effort pour progresser vers la budgétisation axée sur les résultats, notamment des propositions visant à changer la présentation du budget en ciblant davantage les résultats (à partir des grands programmes du 37 C/5) ainsi que le cycle de programmation et de budgétisation pour permettre l'élaboration de plans de travail à un stade plus précoce, soit dans l'idéal avant la préparation du projet de C/5, etc.

2. Après avoir examiné les propositions de la Directrice générale, le Conseil exécutif, entre autres, a approuvé l'adoption d'une présentation du budget axée sur les résultats pour le document 37 C/5 et invité la Directrice générale, dans sa décision 190 EX/19 Partie II, paragraphe 6, à lui présenter, à sa 191<sup>e</sup> session, une approche par étapes de la mise en œuvre progressive de la budgétisation axée sur les résultats, qui comporte :

- (a) un calendrier de mise en œuvre ;
- (b) un descriptif des mesures à prendre pour réunir les conditions d'une mise en œuvre réussie de la budgétisation axée sur les résultats ;
- (c) des informations sur les investissements nécessaires en termes de compétences du personnel, de formation, de temps du personnel, de processus de contrôle, et de développement informatiques ;
- (d) un cadre d'obligation redditionnelle qui précise clairement les niveaux de responsabilité du personnel de direction au Siège et hors Siège et qui confère les pouvoirs appropriés aux directeurs de bureau hors Siège ;
- (e) le montant approprié des ressources et contributions requises pour obtenir les résultats escomptés ;
- (f) une classification des coûts.

3. À cet égard, la Directrice générale a présenté au Conseil exécutif, dans le document 191 EX/5 Add., un rapport proposant une approche par étapes pour la mise en œuvre progressive de la budgétisation axée sur les résultats, qui contient :

- les mesures à prendre par le Secrétariat pour mettre en œuvre avec succès la budgétisation axée sur les résultats ;
- un projet de calendrier de mise en œuvre.

4. Des estimations des niveaux de ressources nécessaires pour l'obtention des résultats escomptés de la période 2014-2015, conformément à une nouvelle classification des coûts, ont également été présentées au Conseil exécutif à sa 191<sup>e</sup> session, dans le projet de 37 C/5.

5. Malheureusement, à la dernière session du Conseil, les informations relatives au cadre d'obligation redditionnelle et les estimations des investissements nécessaires pour la mise en œuvre de la RBB n'étaient pas disponibles. À cet égard, comme demandé dans la décision 191 EX/5 (V), la Directrice générale soumet dans le présent rapport :

- un état actualisé du travail entrepris en ce qui concerne le cadre d'obligation redditionnelle pour les bureaux hors Siège de l'UNESCO ;
- des estimations des investissements nécessaires pour la mise en œuvre de la RBB ;

- un calendrier de mise en œuvre révisé à la suite du débat sur ce point à la 191<sup>e</sup> session du Conseil exécutif.

### **Cadre d'obligation redditionnelle**

6. Au moment de la rédaction du présent document, le nouveau système de gestion et d'obligation redditionnelle pour les bureaux hors Siège de l'UNESCO n'était pas encore finalisé, en raison de la nécessité de mener d'amples consultations internes. Un projet du document avait été distribué pour le recueil des commentaires en interne et était en voie de finalisation. Après son approbation par la Directrice générale, le nouveau cadre d'obligation redditionnelle pour les bureaux hors Siège sera publié dans une Note ivoire, avant l'ouverture de la 192<sup>e</sup> session du Conseil exécutif.

7. Le cadre actuel met d'abord l'accent sur les mécanismes de gestion et d'obligation redditionnelle pour les bureaux hors Siège de l'UNESCO et prévoit une plus grande délégation d'autorité ainsi qu'une révision des liens hiérarchiques. Une fois qu'il aura été appliqué aux bureaux hors Siège, il faudra ensuite entreprendre le travail d'actualisation, de rationalisation et de consolidation nécessaire du cadre d'obligation redditionnelle pour les unités du Siège. Cette dernière étape a été retardée en raison des nombreuses restructurations qui seront opérées au cours des exercices biennaux du 36 et du 37 C/5 par plusieurs unités du Siège, tant dans les grands programmes que dans les services centraux.

### **Estimations des investissements nécessaires pour la mise en œuvre de la RBB**

8. Si le document 191 EX/5 Add. a effectivement présenté les domaines dans lesquels des investissements seraient nécessaires, le présent rapport vise à fournir ces informations plus clairement et à donner quelques premières estimations des investissements nécessaires. Par exemple, le calendrier de mise en œuvre révisé comporte désormais une colonne indiquant le principal type d'investissement qui sera vraisemblablement nécessaire pour chaque action (en temps du personnel, en formation ou en développements informatiques). Ces informations sont également récapitulées dans la présente section.

#### Temps du personnel

9. Il convient de souligner qu'une participation importante du personnel des divers secteurs/bureaux de l'Organisation sera nécessaire pour les différents volets du projet RBB. Début 2013, a été créée une équipe de projet RBB constituée de représentants des principales parties concernées dans les cinq grands programmes et les services centraux (BSP, BFM, ODG, IOS et MSS/BKI, etc.). Cette équipe (ou ses groupes de travail subsidiaires) participera à l'exécution de chaque action du projet et en aura la charge. Un important investissement sera exigé des secteurs/services en termes d'engagement et de participation, toutefois le Secrétariat n'a pas tenté d'estimer pour l'instant la valeur que cela représentera en termes de temps du personnel. Étant donné que l'investissement en temps du personnel sera essentiellement, voire totalement, assumé par le personnel interne, les frais afférents seront couverts par des ressources existantes.

#### Développements informatiques et formation

10. Toutefois, quelques premières estimations approximatives des besoins en développements informatiques et en formation pour la période 2014-2015 sont dès à présent fournies dans le tableau ci-dessous. Il est à noter, cependant, que ces estimations ne sont encore que préliminaires et qu'elles évolueront lorsque les spécifications des divers développements informatiques seront mieux précisées. La première phase des développements informatiques sera axée sur la planification et la budgétisation des projets. Par la suite, il faudra développer des outils pour veiller à ce qu'un suivi approprié soit assuré. Pour créer une solution durable, bien intégrée dans notre environnement informatique, il convient de préciser dès à présent la manière dont nous pourrions suivre la réalisation des projets au cours du prochain biennium. Néanmoins, compte tenu de la

situation financière actuelle de réduction des dépenses, tout sera mis en œuvre pour limiter le coût financier du projet RBB et pour ce faire on utilisera autant que possible les ressources internes existantes.

| Investissement                    | Principal objet   | Coût estimé pour 2014-2015        | Commentaires  |
|-----------------------------------|---|-----------------------------------|---|
| <b>Développement informatique</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développer des outils informatiques :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ pour aider les bureaux hors Siège et les secteurs à préparer leurs propositions de budget à un stade plus précoce, avant l'élaboration des projets de C/5 ;</li> <li>○ pour faciliter l'arbitrage et la validation des propositions par les ADG des secteurs.</li> </ul> </li> <li>▪ Modifier les outils de reddition de comptes pour que les rapports statutaires et de gestion puissent être présentés en utilisant le même axe que dans le budget du C/5 ou dans les descriptifs de projets extrabudgétaires.</li> </ul> | 790 000 dollars des É.-U.         | Les estimations de coûts peuvent varier selon qu'il est possible de développer les outils en interne ou qu'il est nécessaire d'acheter des produits à l'extérieur. Les premières estimations étaient basées sur l'hypothèse qu'il faudrait 3 développeurs informatiques supplémentaires ; 3 (en plus du personnel déjà en place) pour le développement en interne ainsi qu'une expertise extérieure pour concevoir une solution durable intégrée à notre environnement informatique. Le prix d'achat des produits à l'extérieur ne peut pas être établi à ce stade et ne sera connu que lorsque les spécifications informatiques auront été finalisées. |
| <b>Formation</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Concevoir des modules de formation (en ligne) et organiser des sessions de formation au Siège et hors Siège pour développer les compétences des spécialistes de programme en matière de budgétisation des activités/projets.</li> <li>▪ Fournir une formation complémentaire aux secteurs et aux bureaux hors Siège avant que (d'éventuels) processus et contrôles supplémentaires soient décentralisés dans le cadre de la RBB.</li> </ul>  | 20 000 – 50 000 dollars des É.-U. | Dans la mesure du possible, les ressources internes seront employées pour l'élaboration des matériels de formation et des techniques de vidéo/web/téléconférence seront utilisées pour dispenser les formations.  |

### Projet de calendrier de mise en œuvre révisé

11. La Directrice générale fournit dans l'annexe ci-après un calendrier de mise en œuvre révisé à la suite du débat sur ce point à la 191<sup>e</sup> session du Conseil exécutif. Pour plus de commodité, les actions ont été numérotées. En outre, on a ajouté au calendrier une colonne indiquant le principal type d'investissement qui sera vraisemblablement nécessaire pour chaque action (par exemple en temps du personnel, formation ou développements informatiques).

12. La formulation de certaines actions a été modifiée pour plus de clarté ou leur calendrier de mise en œuvre proposé a été modifié, comme demandé par les États membres à la 191<sup>e</sup> session du Conseil exécutif. Par exemple, les modifications suivantes ont été apportées par rapport au précédent calendrier présenté :

Action 1.1 : L'adaptation d'un nouveau questionnaire de consultation (pour la préparation du 39 C/5) sera effectuée au plus tard pendant le

3<sup>e</sup> trimestre 2015, ce qui laissera plus de temps aux États membres pour participer à l'élaboration du format et fournir des informations concernant les priorités stratégiques et l'impact sur les activités au cours du précédent biennium.

Actions 2.1, 2.2 et 5 : Des priorités programmatiques et des résultats escomptés clairs et mesurables seront définis au plus tard pendant le 3<sup>e</sup> trimestre 2015, de façon à pouvoir être présentés à la Conférence générale en 2015. Il est à noter, cependant, que les résultats du prochain cycle quadriennal (2014-2017 pour les 37 C/5 et 38 C/5) ont déjà été établis pour l'essentiel, si bien que les effets de ces actions seront surtout visibles à partir de la préparation des 39 C/5 et 40 C/5 (2018-2021). En conséquence, les efforts entrepris pour fixer des critères plus clairs de classement des activités par ordre de priorité seront également présentés selon le même calendrier.

Actions 6 et 7 : La précision du choix important entre les différentes présentations pour le budget dans le cadre de la RBB sera opérée à un stade plus précoce, pour que les propositions soient présentées à la Conférence générale en 2015.

### Décision proposée

13. Le Conseil exécutif souhaitera peut-être adopter un projet de décision libellé comme suit :

Le Conseil exécutif,

1. Ayant examiné le document 192 EX/5 Partie III (C),
2. Prend note du travail effectué concernant le cadre d'obligation redditionnel, les premières estimations des investissements nécessaires pour mettre en place la RBB et le calendrier révisé pour une mise en œuvre étape par étape de la RBB ;
3. Prie la Directrice générale de poursuivre la mise en œuvre étape par étape de la budgétisation axée sur les résultats et de lui présenter des rapports périodiques sur ce point.

## ANNEXE : Calendrier de mise en œuvre révisé

La section suivante présente un calendrier de mise en œuvre révisé tenant compte des débats qui ont eu lieu à la 191<sup>e</sup> session du Conseil exécutif.

| Action   | Principal type d'investissement | 36 C/5<br>2013 |   |   |    | 37 C/5<br>2014 |   |   |   | 2015 |   |   |    | 38 C/5<br>2016 |   |   |   | 2017 |   |   |    |
|--|---------------------------------|----------------|---|---|----|----------------|---|---|---|------|---|---|----|----------------|---|---|---|------|---|---|----|
|  |                                 | 1              | 2 | 3 | CG | 1              | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | CG | 1              | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | CG |
| <b>Principaux points de comparaison</b>  |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |
| Consultations régionales   |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |
| Préparation des propositions préliminaires   |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |
| Préparation du projet de C/5   |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |
| Préparation du C/5 approuvé  |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |
| <b>PLANIFICATION DU PROGRAMME/PROGRAMMATION</b>  |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |
| 1. Adapter davantage le processus de consultation pour que les activités de l'UNESCO restent pertinentes et en adéquation avec les besoins des États membres.  |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |
| 1.1. Adapter le questionnaire de consultation (pour le C/5) pour y inclure une section où les États membres pourraient indiquer : les problèmes prioritaires relevant du mandat de l'UNESCO qu'ils rencontrent au niveau mondial/régional/des pays ; les actions entreprises pour répondre à ces problèmes ; les domaines où l'UNESCO pourrait, selon eux, les aider le mieux ; et ce qu'ils pensent de la façon dont l'UNESCO a contribué par le passé à répondre aux problèmes au niveau des régions/des pays. |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |
| 2. Définir des priorités de programme et des résultats escomptés clairs et mesurables :  |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |
| 2.1. contribuer à cette fin en s'appuyant sur les principes directeurs de la RBM et sur la formation dans ce domaine,  |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |
| 2.2. dans la mesure du possible, obtenir des bureaux hors Siège des informations relatives aux priorités relatives aux priorités et aux activités/projets au niveau des pays.  |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |

| Action   | Principal type d'investissement | 36 C/5 |   |   |    | 37 C/5 |   |   |   |      |   |   |   | 38 C/5 |      |   |   |   |      |  |  |  |    |
|--|---------------------------------|--------|---|---|----|--------|---|---|---|------|---|---|---|--------|------|---|---|---|------|--|--|--|----|
|  |                                 | 2013   |   |   | CG | 2014   |   |   |   | 2015 |   |   |   | CG     | 2016 |   |   |   | 2017 |  |  |  | CG |
|  |                                 | 1      | 2 | 3 |    | 1      | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 |        | 1    | 2 | 3 | 4 |      |  |  |  |    |
| <b>CALCUL DES COÛTS</b>  |                                 |        |   |   |    |        |   |   |   |      |   |   |   |        |      |   |   |   |      |  |  |  |    |
| 3. Élaborer des plans de réponse (plans de travail) adaptés visant à l'obtention des résultats escomptés :   |                                 |        |   |   |    |        |   |   |   |      |   |   |   |        |      |   |   |   |      |  |  |  |    |
| 3.1. Élaborer des modèles normalisés pour les plans du hors Siège et pour les activités basées au Siège ou les activités interregionales, notamment : <ul style="list-style-type: none"> <li>des modèles normalisés d'affectation des ressources ;</li> <li>des critères de hiérarchisation des activités/projets (par importance et ordre chronologique) ;</li> <li>des données de base et des objectifs/indicateurs de référence renforcés, pour mieux suivre la mise en œuvre des programmes et leur impact au fil du temps.</li> </ul> | T                               |        |   |   |    |        |   |   |   |      |   |   |   |        |      |   |   |   |      |  |  |  |    |
| 4. Définir et estimer le coût des intrants nécessaires pour mener à bien les activités/projets :   |                                 |        |   |   |    |        |   |   |   |      |   |   |   |        |      |   |   |   |      |  |  |  |    |
| 4.1. définir des coûts standard pour faciliter le calcul des coûts des activités ;   | T                               |        |   |   |    |        |   |   |   |      |   |   |   |        |      |   |   |   |      |  |  |  |    |
| 4.2. constituer une équipe d'étude des coûts afin d'accroître la transparence, de contribuer à améliorer en permanence les méthodes de calcul des coûts et à trouver des moyens de contenir lesdits coûts ;  | T                               |        |   |   |    |        |   |   |   |      |   |   |   |        |      |   |   |   |      |  |  |  |    |
| 4.3. développer un outil informatique pour aider les bureaux hors Siège et les secteurs à élaborer leurs propositions budgétaires ;  | DI/T                            |        |   |   |    |        |   |   |   |      |   |   |   |        |      |   |   |   |      |  |  |  |    |
| 4.4. mettre en place des modules de formation (en ligne) et organiser des sessions de formation au Siège et hors Siège afin de développer les compétences des spécialistes du programme en matière de budgétisation des activités/projets.   | F/DI/T                          |        |   |   |    |        |   |   |   |      |   |   |   |        |      |   |   |   |      |  |  |  |    |

| Action   | Principal type d'investissement | 36 C/5<br>2013 |   |   |    | 37 C/5<br>2014 |   |   |   | 2015 |   |   |    | 38 C/5<br>2016 |   |   |   | 2017 |   |    |   |
|--|---------------------------------|----------------|---|---|----|----------------|---|---|---|------|---|---|----|----------------|---|---|---|------|---|----|---|
|  |                                 |                |   |   | CG |                |   |   |   |      |   |   | CG |                |   |   |   |      |   | CG |   |
|  |                                 | 1              | 2 | 3 | 4  | 1              | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4  | 1              | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3  | 4 |
| <b>HIÉRARCHISATION</b>   |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |    |   |
| 5. Établir des critères clairs pour la hiérarchisation des activités/projets et des résultats afin d'aider les ADG et les directeurs et de garantir la transparence du processus.  | T                               |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |    |   |
| <b>PRÉSENTATION DU PROGRAMME ET BUDGET</b>   |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |    |   |
| 6. Présenter le budget de façon à refléter la RBB, par exemple présenter uniquement le budget des grands programmes par résultat de secteur de programme, ou rattacher tous les coûts de l'Organisation aux résultats des secteurs de programme, en prenant en considération les avantages et les inconvénients des différentes options. | T                               |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |    |   |
| 7. Identifier les besoins en matière de reddition de comptes et modifier les outils de reddition de compte de telle sorte que les rapports statutaires et de gestion puissent être fournis en utilisant le même axe que dans le C/5 ou dans les descriptifs de projets extrabudgétaires.   | DI/T                            |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |    |   |
| o Phase 1 – Répartition des programmes par rapport aux coûts d'appui au programme pour les grands programmes   |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |    |   |
| o Phase 2 – Répartition des Titres II.B et II.C  |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |    |   |
| o Phase 3 – Répartition des autres Titres du budget (I, III, IV, etc.).  |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |    |   |
| 8. Identifier le mécanisme présentant le meilleur rapport coût-efficacité pour rendre compte des coûts de personnel par résultat.  | DI/T                            |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |    |   |
| <b>EXÉCUTION DU PROGRAMME</b>  |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |    |   |
| 9. Déterminer dans quelle mesure les contrôles et les processus de gestion internes pourraient être décentralisés dans le contexte de la RBB pour permettre un certain degré de flexibilité tout en assurant un niveau acceptable de contrôle.   |                                 |                |   |   |    |                |   |   |   |      |   |   |    |                |   |   |   |      |   |    |   |



| Action   | Principal type d'investissement | 36 C/5 |   |   |    | 37 C/5 |   |   |   | 38 C/5 |   |   |    |      |   |   |   |      |   |   |    |
|--|---------------------------------|--------|---|---|----|--------|---|---|---|--------|---|---|----|------|---|---|---|------|---|---|----|
|  |                                 | 2013   |   |   |    | 2014   |   |   |   | 2015   |   |   |    | 2016 |   |   |   | 2017 |   |   |    |
|  |                                 | 1      | 2 | 3 | CG | 1      | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | CG | 1    | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | CG |
| 16.2. Évaluer et renforcer périodiquement le modèle des autoévaluations à réaliser par les spécialistes de programme durant la mise en œuvre du programme. | T/F                             |        |   |   |    |        |   |   |   |        |   |   |    |      |   |   |   |      |   |   |    |
| 16.3. Déterminer la meilleure façon d'intégrer les résultats des évaluations thématiques dans les décisions de programmation.                              | T                               |        |   |   |    |        |   |   |   |        |   |   |    |      |   |   |   |      |   |   |    |

\* Principal type d'investissement : T = Temps du personnel, DIT = Développements informatiques, F = Formation.

 Calendrier initial  Nouveau calendrier

## **D. Mise en œuvre du Plan d'action en vue de l'amélioration de la gestion des ressources extrabudgétaires**

(Suivi de la décision 190 EX/28)

---

### **Programmation**

1. Alors que le ratio global entre les ressources extrabudgétaires et celles du Programme ordinaire est en hausse, jamais il n'a été plus nécessaire d'aligner totalement les ressources extrabudgétaires et le Programme ordinaire. C'est précisément le rôle du Programme additionnel complémentaire, qui relie les activités extrabudgétaires et le Programme ordinaire pour contribuer à former un ensemble commun de résultats escomptés et qui fournit une vue d'ensemble des objectifs de mobilisation des ressources pour des thèmes prioritaires.

2. Entre janvier 2012 et juin 2013, sur l'ensemble du mandat de l'UNESCO, des ressources importantes ont été mobilisées autour des thèmes prioritaires du CAP. À titre d'exemple, 30 millions de dollars des États-Unis ont été mobilisés en faveur de l'alphabetisation, 10 millions en faveur de « L'eau, source de vie », 26 millions en faveur de l'innovation sociale dirigée par les jeunes, 44 millions en faveur du patrimoine culturel et 7 millions en faveur de l'accès à l'information et au savoir et leur préservation<sup>3</sup>.

3. La nécessité d'établir des priorités plus précises et d'intégrer encore plus étroitement les ressources extrabudgétaires et le Programme ordinaire en ce qui concerne l'articulation des résultats escomptés sera prise en compte dans le prochain Programme additionnel complémentaire pour la période 2014-2015, en liaison avec l'exercice budgétaire biennal du C/5.

4. Le large éventail des partenaires et réseaux de l'UNESCO jouera également un rôle majeur dans l'exécution du prochain C/5. Des objectifs et résultats escomptés spécifiques pour chaque catégorie de partenaires concernée par la stratégie globale pour les partenariats, y compris des donateurs gouvernementaux bilatéraux et le secteur privé, ont été alignés sur la période de programmation quadriennale du 37 C/5 et sont présentés dans le document 192 EX/5.INF.

### **Mobilisation des ressources**

5. Les contributions volontaires (versements en espèces) à l'UNESCO ont augmenté de 11 %, passant de 294,2 millions de dollars en 2011 à 325,1 millions de dollars en 2012.

6. Une analyse du total cumulé des accords signés et des virements d'espèces vers des comptes spéciaux montre que depuis janvier 2012 l'UNESCO a mobilisé un montant de 393,6 millions de dollars, par rapport à un objectif pour l'ensemble du biennium fixé à 791 millions de dollars<sup>4</sup>. Une comparaison de la composition des contributions volontaires mobilisées par l'UNESCO pendant le présent biennium jusqu'en juin 2013 (393,6 millions de dollars) avec le montant des fonds mobilisés pendant le précédent biennium jusqu'au 30 juin 2011 (384,2 millions de dollars) montre que le flux des ressources extrabudgétaires reste stable, malgré la crise financière actuelle.

---

<sup>3</sup> Chiffres produits par SISTER correspondant au total cumulé des accords signés et des virements d'espèces vers des comptes spéciaux.

<sup>4</sup> Chiffres produits par SISTER correspondant au total cumulé des accords signés et des virements d'espèces vers des comptes spéciaux.

| Secteurs de programme          | Fonds mobilisés <sup>5</sup> | Objectifs de mobilisation des ressources au titre du CAP |
|--------------------------------|------------------------------|--|
| Éducation                      | 166 032 911                  | 140 000 000  |
| Sciences exactes et naturelles | 72 828 969                   | 301 000 000  |
| Sciences sociales et humaines  | 35 330 938                   | 21 000 000   |
| Culture                        | 62 053 609                   | 136 000 000  |
| Communication et information   | 34 896 290                   | 38 000 000   |
| Autres <sup>6</sup>            | 22 451 798                   | 155 000 000  |
| <b>Total<sup>7</sup></b>       | <b>393 594 515</b>           | <b>791 000 000</b>                                       |

7. La hausse des contributions en espèces à la fin 2012 en comparaison des chiffres correspondants à la fin 2011 est imputable pour une grande part aux contributions versées au Fonds d'urgence. Au 30 juin 2013, les contributions au Fonds d'urgence s'élevaient à 74,9 millions de dollars et les engagements de versement de fonds supplémentaires à 70 413 dollars.

8. La création du Fonds d'urgence multidonateurs a contribué de façon significative à élargir la base de donateurs de l'UNESCO, qui englobe des contributions et des engagements des pays suivants : Algérie, Andorre, Arabie saoudite, Belize, Bénin, Cameroun, Congo, Chypre, Gabon, Indonésie, Iraq, Islande, Kazakhstan, Luxembourg, Monaco, Maurice, Namibie, Oman, Qatar (Bureau de S.A. la Cheikha Mozah), Saint-Marin, Tchad, Timor-Leste et Turquie. Le Fonds a en outre recueilli des dons de particuliers, notamment par le biais du dispositif de donation en ligne mis en place à cette fin.

9. Avec des contributions volontaires de 248,2 millions de dollars en 2012, les gouvernements restent la principale source de financement, qui représente 76 % des fonds reçus. Pendant la période considérée, des accords de fonds-en-dépôt ont été signés avec de nombreux nouveaux donateurs dont l'Angola, le Cameroun, la Chine, la Malaisie, le Mozambique et le Pakistan. D'autres accords sont actuellement en négociation avec l'Azerbaïdjan, le Koweït, l'Indonésie et la Thaïlande. Par ailleurs, comme il apparaît clairement dans la liste ci-dessous des 20 plus importants donateurs de l'UNESCO en 2012, les donateurs traditionnels comme le Danemark, l'Italie, le Japon, la Norvège, les Pays-Bas, la Suède et la Suisse restent des soutiens majeurs de l'action de l'UNESCO. La coopération extrabudgétaire avec la Suède et la Suisse, en particulier, a connu une augmentation exponentielle en 2012.

<sup>5</sup> Chiffres produits par SISTER correspondant au total cumulé des accords signés et des virements d'espèces vers des comptes spéciaux.

<sup>6</sup> Autres activités de programmes interdisciplinaires, de l'Institut de statistique et de soutien au programme.

<sup>7</sup> Dont environ 87 millions mobilisés par le Bureau de Brasilia.

**20 principaux donateurs à l'UNESCO en 2012**  
(Contributions volontaires en espèces)

| Donateur                        | En milliers de dollars des É.-U. |
|---------------------------------|----------------------------------|
| Brésil <sup>8</sup>             | 43 705                           |
| Italie <sup>9</sup>             | 40 310                           |
| Arabie saoudite                 | 20 027                           |
| Japon                           | 19 162                           |
| Pays-Bas                        | 16 158                           |
| Suède                           | 14 944                           |
| OMS/ONUSIDA                     | 10 806                           |
| Norvège                         | 10 121                           |
| PNUD                            | 10 072                           |
| Union européenne                | 7 363                            |
| Algérie                         | 6 640                            |
| Iraq <sup>10</sup>              | 6 066                            |
| Indonésie                       | 5 953                            |
| Bureau de S.A. la Cheikha Mozah | 5 122                            |
| Malaisie <sup>11</sup>          | 5 108                            |
| Turquie                         | 5 020                            |
| Chine                           | 4 573                            |
| AIEE                            | 4 197                            |
| Danemark                        | 4 191                            |
| Suisse                          | 4 101                            |

10. Les fonds constitués au profit du donateur (en termes de contributions volontaires reçues en espèce) sont restés relativement stables, avec un montant de 50,4 millions de dollars des États-Unis en 2012 par rapport à 45,6 millions de dollars des États-Unis en 2011.

| Donateur | En milliers de dollars des É.-U. |
|----------|----------------------------------|
| Brésil   | 43 545                           |
| Iraq     | 6 064                            |
| Italie   | 183                              |
| Malaisie | 100                              |
| Mexique  | 150                              |
| Maroc    | 250                              |
| Sénégal  | 138                              |
| TOTAL    | 50 430                           |

11. Conformément à la priorité que la Directrice générale accorde à la coopération avec le secteur privé et aux conclusions de l'Évaluation externe indépendante, l'UNESCO continue à rechercher les moyens de renforcer la coopération avec le secteur privé, en particulier par une diversification de sa base de donateurs du secteur privé. Dans ce contexte, les efforts pour cibler le secteur privé dynamique dans les pays émergents (BRICS) ont été redoublés, avec pour résultat la mobilisation de quelque 34 millions de dollars de contributions en espèces en 2012 et la

<sup>8</sup> Dont 43 545 000 dollars des États-Unis pour des activités au profit du donateur.

<sup>9</sup> Dont 183 000 dollars des États-Unis pour des activités au profit du donateur.

<sup>10</sup> Dont 606 400 dollars des États-Unis pour des activités au profit du donateur.

<sup>11</sup> Dont 100 000 dollars des États-Unis pour des activités au profit du donateur.

signature de plusieurs nouveaux partenariats avec des sociétés du secteur privé en Chine, en Russie et au Brésil. En outre, les partenariats existants avec le secteur privé ont été renforcés au cours de l'année passée. Ainsi, la campagne de marketing liée à une cause menée par Procter & Gamble en faveur de l'éducation des femmes et des filles, lancée en France, a été étendue au sud-est de l'Europe, aux Balkans et aux pays nordiques. Panasonic a fourni à l'UNESCO une contribution technique en nature tout en continuant de soutenir le développement durable à travers la conservation du patrimoine mondial et l'éducation. Samsung a versé une contribution de 1 million de dollars à la Décennie pour l'éducation en vue du développement durable au Viet Nam et PepsiCo soutient l'enseignement et le développement de compétences techniques et professionnels des jeunes au Myanmar.

12. La valeur totale cumulée des nouveaux accords pour les deux sociétés et fondations, y compris les accords-cadres, est passée de 22,3 millions de dollars des États-Unis en 2011 à 28,8 millions de dollars des États-Unis en 2012 (à l'exclusion des contributions aux comptes spéciaux comme le partenariat de Criança Esperanza avec TV Globo), ce qui représente une hausse de 29 % sur un an<sup>12</sup>.

13. L'année 2012 a marqué un tournant majeur pour les sources de financement du système des Nations Unies, car c'était la dernière année de la phase pilote pour les fonds « Unis dans l'action », pour les grands programmes financés par des programmes du Fonds pour la réalisation des OMD et pour le Fonds d'affectation spéciale du Groupe des Nations Unies pour le développement pour l'Iraq, qui avaient été les trois piliers du soutien des Nations Unies aux programmes de l'UNESCO depuis plusieurs années. Toutefois, bien que les contributions du PNUD en tant qu'agent administratif des fonds d'affectation spéciale multidonateurs aient diminué en 2012, le niveau global des ressources provenant du système des Nations Unies est resté stable (33,2 millions de dollars en 2012 par rapport à 34,7 millions en 2011<sup>13</sup>), du fait que l'OMS/ONUSIDA a payé en avance sa contribution de 2013 au Cadre unifié du budget, des résultats et des responsabilités (UBRAF).

14. Le renouvellement de l'initiative « Unis dans l'action » dans les pays en 2012, la création de fonds-en-dépôt et de fonds thématiques de pays du PNUAD et le Fonds de consolidation de la paix devraient améliorer le développement d'autres programmes conjoints. Les autres faits marquants sont un projet régional relatif aux eaux internationales qui doit être financé par le PNUD/FEM à hauteur de 2,5 millions de dollars en vue d'améliorer la gouvernance écosystémique à l'échelle mondiale des Grands écosystèmes marins et le Fonds pour la paix et la stabilité des communautés au Darfour visant à promouvoir la construction de la paix et la réconciliation au Darfour par la mise en œuvre d'activités communautaires de relèvement et de développement. Au premier semestre 2013, la coopération avec les autres institutions du système des Nations Unies a été relativement stable par rapport à la même période de l'année dernière.

15. L'un des principaux faits marquants de la coopération de l'UNESCO avec des banques de développement multilatérales a été son engagement étroit avec le Partenariat mondial pour l'éducation. L'accord sur les procédures financières a été conclu le 24 avril 2013 entre la BIRD, en tant qu'administratrice du fonds du Partenariat mondial pour l'éducation (Fonds-en-dépôt) et l'UNESCO en tant qu'entité de supervision et/ou entité de gestion du Fonds. En conséquence, le conseil d'administration du Partenariat mondial pour l'éducation a alloué des fonds à l'UNESCO en tant qu'entité gestionnaire pour la bourse de mise en œuvre du programme au Tchad et la bourse de développement d'un plan pour l'éducation au Cambodge et en tant qu'entité de supervision pour le Fonds d'éducation de la société civile.

16. Il convient de souligner également les efforts déployés par l'UNESCO pour négocier des modèles d'accords mutuellement acceptables, qui sont utilisés dans les cas où l'UNESCO fournit une assistance technique à un État membre dans le cadre de projets financés par les banques. À

<sup>12</sup> Source : Base de données de BSP et SISTER.

<sup>13</sup> Source : Rapport sur les contributions volontaires pour 2012).

cet égard, l'UNESCO négocie actuellement un modèle d'accord standard pour les prêts/crédits de la BIRD aux gouvernements à mettre en œuvre par l'UNESCO dans le cadre d'un accord avec le gouvernement emprunteur. La mise en place d'un modèle standard mutuellement acceptable permet à l'UNESCO d'apporter plus facilement une assistance technique aux États membres dans le cadre de projets financés par la Banque mondiale.

17. En outre, l'UNESCO a établi une coopération stratégique avec le Fonds de l'OPEP pour le développement international (OFID) et renforce cette coopération, en particulier dans les domaines suivants : le VIH et le SIDA, l'amélioration de l'accès à l'éducation pour les enfants palestiniens et l'énergie solaire. L'UNESCO coopère également avec les communautés économiques régionales comme la CEDEAO, dans le cadre de projets financés par la Banque africaine de développement.

18. Le Bureau de liaison de l'UNESCO à Bruxelles et BSP ont déployé beaucoup d'efforts pour assurer une meilleure coopération avec le Siège, les unités hors Siège et les instituts de catégorie 1, en vue de renforcer le partenariat entre l'Union européenne (UE) et l'UNESCO. Le Mémorandum d'accord conclu avec l'UE en octobre 2012 a contribué à améliorer et structurer le dialogue entre l'UE et l'UNESCO, notamment dans les domaines de l'éducation et de la culture au service du développement, de la liberté d'expression, de l'eau, de la recherche océanographique, des systèmes d'observation et de la mitigation des risques. Le nombre croissant d'accords de coopération témoigne d'un meilleur dialogue politique entre l'UNESCO et l'UE. Parmi les exemples de programmes à fort impact élaborés dans le cadre de la coopération de l'UNESCO avec l'UE figurent un projet de soutien à la qualité dans l'éducation et de promotion des opportunités de développement des compétences professionnelles pour les jeunes réfugiés syriens en Jordanie (4,3 millions d'euros), une nouvelle initiative sur la liberté d'expression au Népal, un projet en Jordanie visant à améliorer le professionnalisme et l'exactitude du compte rendu par les médias du processus électoral et un projet en Europe du Sud-Est de promotion de la responsabilisation des médias. En 2012, l'UNESCO a poursuivi sa coopération avec l'UE en vue de renforcer les capacités en Haïti d'un système d'alerte rapide aux tsunamis et de prévention et de réduire les risques de catastrophe par l'éducation et la science en Amérique latine. Plusieurs nouveaux accords sont actuellement en négociation portant, entre autres, sur la gestion de l'eau, l'éducation et la formation professionnelles, le patrimoine naturel et culturel et les réseaux de jeunes.

19. Les détachements continuent de jouer un rôle de premier plan pour ce qui est d'améliorer les capacités d'exécution de l'UNESCO et de faciliter les transferts de connaissances et la création de réseaux. Pour donner de la visibilité à cette ressource très précieuse et à l'évolution de ses besoins de détachements, l'UNESCO a ouvert une page Web consacrée aux détachements sur son site Internet (<http://www.unesco.org/new/en/unesco/partners-donors/partnering-with-unesco/secondment-of-experts/>) de même que sur le site extranet destiné aux États membres et à leurs commissions nationales (<http://www.unesco.org/new/en/member-states/resources/secondment-of-experts/>). L'UNESCO bénéficie en outre du déploiement de courte durée des experts du Conseil norvégien pour les réfugiés, principalement en vue de soutenir son action dans les situations de post-conflit et de post-catastrophe et dans les pays en transition, ce qui concerne notamment les récents déploiements en Libye, au Myanmar et en faveur des réfugiés syriens en Jordanie et au Liban.

### **Exécution, suivi et évaluation**

20. Le taux de dépense par rapport au budget annuel alloué aux projets extrabudgétaires des cinq grands secteurs de programme s'élève à 38,9 % au 30 juin 2013. Bien que ce taux soit inférieur au taux théorique de 50 % pour la période écoulée, il convient de souligner qu'il se fonde sur l'allocation indicative effectuée à la demande des secteurs de programme pendant l'année et peut par conséquent être un indicateur d'une planification trop ambitieuse autant que d'une exécution insatisfaisante.

21. Pour rehausser la qualité de la conception des projets (facteur déterminant d'une mise en œuvre, d'un suivi et d'une reddition de comptes satisfaisants), on a élaboré un nouveau modèle de

document de projet nettement plus axé sur les résultats. Les rapports d'avancement et les rapports descriptifs finals ont également été mis à jour en conséquence, en mettant fortement l'accent sur la RBM, la gestion des risques, la durabilité et d'autres facteurs essentiels. Les premières réactions de la communauté des donateurs sur la meilleure qualité de ces documents sont très positives.

22. Des efforts pour accroître les capacités de l'UNESCO en matière de planification de projets et de mobilisation des ressources ont également été accomplis à travers l'organisation d'une formation spécialisée, comme l'a recommandé le Commissaire aux comptes lors de son audit du Programme additionnel complémentaire en 2011 (réf : 187 EX/35). Depuis l'audit, neuf sessions ont été organisées et 148 collègues de différents secteurs au Siège de l'UNESCO y ont participé. 22 membres du personnel ont été formés au Bureau de l'UNESCO à Rabat et 24 autres seront formés en juillet au Bureau de l'UNESCO à Jakarta. La formation dispensée par la Division de la coopération avec les sources de financement extrabudgétaires porte sur les techniques de programmation, de conception de projet et de mobilisation des ressources.

23. En outre, pour renforcer la coopération de l'UNESCO avec le secteur privé, le Bureau de la planification stratégique (BSP/CFS) élabore des documents et des outils de formation à la coopération avec le secteur privé à l'intention des membres du personnel de l'UNESCO, dont une présentation normalisée de l'UNESCO aux partenaires potentiels et un guide pour les entreprises sur la collaboration avec l'UNESCO.

24. L'audit susmentionné sur le CAP préconise également la compilation d'un document unique couvrant, entre autres, les principes généraux de mobilisation des contributions volontaires, les méthodes pour approcher les donateurs (qui fait quoi et comment), les procédures d'approbation, les accords et les aspects pratiques de la gestion et du suivi de projet. Le nouveau « Guide pratique des activités extrabudgétaires de l'UNESCO » constitue un tel document. Sa version anglaise est déjà disponible sur la page de l'Assistant extrabudgétaire du site intranet de l'UNESCO et sera prochainement suivie de la version française. Ce guide est un document évolutif. Il sera mis à jour au besoin dans sa forme électronique, sur la page de l'Assistant extrabudgétaire.

25. Plusieurs mesures concrètes ont également été prises en vue de renforcer l'évaluation des projets extrabudgétaires par IOS et BSP. Une note d'orientation conjointe a été publiée pour clarifier les procédures applicables. IOS a émis des directives concernant l'élaboration d'un mandat pour les évaluations externes. Un nouveau modèle d'autoévaluation a été publié. IOS a lancé une initiative visant à dresser le bilan des évaluations de projets extrabudgétaires, et une adresse électronique unique a été créée pour la réception de ces évaluations.

### **Informations actualisées sur la mise en œuvre de la politique de recouvrement des coûts**

26. En réponse à la nature de plus en plus concurrentielle de la collecte de fonds et à la part grandissante des financements extrabudgétaires dans les ressources globales de l'UNESCO, un examen des politiques, outils et processus de budgétisation et de recouvrement des coûts a été mené, en vue d'améliorer la budgétisation pour garantir une prise en compte intégrale des coûts directs et indirects. L'examen a été mené par deux groupes de travail constitués en novembre 2012, sur les politiques et sur les outils et processus de recouvrement des coûts respectivement, constitués de responsables de haut niveau, de spécialistes de programme et d'attachés d'administration.

27. En plus d'identifier les obstacles à un recouvrement des coûts efficace, le groupe de travail sur les politiques a mis en lumière la nécessité d'une meilleure orientation et d'un meilleur accompagnement de la part du Secrétariat pour aider les bureaux hors Siège à établir des cadres stratégiques et à intégrer une stratégie de mobilisation de fonds dans les documents de l'UNESCO relatifs à la programmation par pays.

28. Des listes de coûts standard basées sur la taille du projet et la localisation du bureau ont été présentées et approuvées par le groupe de travail. L'intégration de ces coûts dans l'outil budgétaire, B4U, permettra aux spécialistes de programme et aux attachés d'administration d'établir des budgets de projet plus complet et précis. Il a été convenu que bien que le terme de « recouvrement des coûts » soit utilisé, il serait plus approprié de parler de « budgétisation intégrale » ou de « calcul des coûts ». En cas de cofinancement ou de contributions en nature provenant des ressources du Programme ordinaire, le coût de ces ressources doit lui aussi être explicitement évalué dans le budget de projet.

- (a) Le groupe de travail sur les outils et processus a élaboré une proposition de simplification des procédures relatives à l'examen et la validation des propositions extrabudgétaires standard, laquelle a été approuvée par le Groupe de travail sur la gestion du changement en juillet 2013. Sur cette base, des solutions informatiques ont été identifiées pour la mise en œuvre de procédures simplifiées dans les systèmes de l'UNESCO.
- (b) L'amélioration de B4U se poursuit. Cet outil automatisé de simulation budgétaire en ligne sera rendu obligatoire dès que les modifications du système et les formations seront terminées. Il aidera les spécialistes de programme à élaborer des plans de travail budgétés précisant le niveau des ressources requis pour parvenir aux résultats escomptés.

### Décision proposée

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

Le Conseil exécutif,

1. Ayant examiné le document 192 EX/5 Partie III (D),
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 ;
3. Se félicite également de l'amélioration des systèmes et des outils liés à la préparation des propositions de projet extrabudgétaire, y compris la mise au point de l'outil d'élaboration du budget « B4U » ;
4. Prend note des efforts déployés par la Directrice générale pour mobiliser des fonds en vue de combler le déficit de financement du Programme ordinaire de l'UNESCO par le biais du Fonds d'urgence multidonateurs, ainsi que pour mobiliser des fonds supplémentaires en vue d'élargir le champ d'action et de renforcer l'impact du Programme ordinaire de l'UNESCO par le biais du Programme additionnel complémentaire ;
5. Prend note de l'importance que revêtent la formation à la conception de projet et à la mobilisation des ressources, la question du « Guide pratique des activités extrabudgétaires de l'UNESCO » ainsi que la mise en place de nouveaux outils pour améliorer la qualité et l'orientation RBM du suivi et de l'évaluation ;
6. Reconnaît les efforts accomplis pour simplifier l'examen et la validation des propositions extrabudgétaires et encourage la Directrice générale à en réaliser la mise en œuvre totale dans les systèmes de l'UNESCO ;
7. Prend également note de l'action menée par la Directrice générale pour faire mieux comprendre la politique de recouvrement des coûts et la nécessité d'une budgétisation appropriée des projets ;

8. Encourage la Directrice générale à :
- (a) faire en sorte que des priorités mieux ciblées et une intégration plus étroite entre les fonds extrabudgétaires et le Programme ordinaire en ce qui concerne l'articulation des résultats escomptés soient inscrites dans le prochain Programme additionnel complémentaire pour la période 2014-2015 ;
  - (b) accroître la capacité d'exécution et l'impact programmatique de l'UNESCO en renforçant les capacités du personnel des unités hors Siège et du Siège en matière de planification de projets, de mobilisation des ressources et de gestion grâce à une formation spécialisée ;
  - (c) optimiser la mobilisation de ressources par une diversification des sources de financement ;
  - (d) renforcer la mise en œuvre de la politique de recouvrement des coûts en garantissant une budgétisation totale (l'intégration complète des coûts directs et indirects) tout en appuyant les efforts visant à mettre au point des principes directeurs communs en matière de recouvrement des coûts au sein du système des Nations Unies ;
9. Invite la Directrice générale à lui rendre compte, à sa 195<sup>e</sup> session, de l'évolution de la situation et des difficultés rencontrées en ce qui concerne la gestion des ressources et activités extrabudgétaires au Siège et hors Siège, ainsi que de la mise en œuvre de la politique de recouvrement des coûts et du montant total des coûts recouverts.

## **E. Cadre directeur pour les partenariats stratégiques : une stratégie globale pour les partenariats**

(Suivi de la décision 191 EX/16 (III))

---

1. La stratégie globale pour les partenariats se compose d'une déclaration générale qui définit un cadre d'ensemble pour les partenariats. Elle est énoncée dans le document 190 EX/21 Partie II. Des stratégies particulières pour la coopération avec différentes catégories de partenaires ont été définies dans deux documents INF : 190 EX/INF.7 et 191 EX/16 INF.3.
2. Les catégories de partenaires couvertes par la stratégie globale pour les partenariats dans son intégralité sont le secteur privé, les donateurs gouvernementaux bilatéraux, les groupes de médias, les ONG, les parlementaires, les Clubs UNESCO et les Chaires UNITWIN, le Réseau du système des écoles associées de l'UNESCO, les ambassadeurs de bonne volonté, le réseau UNEVOC et les instituts et centres de catégorie 2.
3. Chacune des stratégies particulières est analysée selon un ensemble de critères communs. Les dispositions en vigueur ne sont pas uniformes. Elles sont adaptées en fonction du type de partenaire concerné, de la nature de la coopération avec l'UNESCO et du niveau de risque perçu.
4. Les commissions nationales sont considérées comme faisant partie intégrante de l'UNESCO et ne sont donc pas traitées comme des partenaires extérieurs dans le document. Le cas échéant, le rôle des commissions nationales pour l'UNESCO est décrit dans l'analyse de chaque stratégie particulière.
5. Le « Cadre directeur pour les partenariats stratégiques : une stratégie globale pour les partenariats » était une réponse :
  - (a) aux recommandations faites dans l'Évaluation externe indépendante de l'UNESCO et par le Groupe de travail ad hoc du Conseil exécutif sur l'Évaluation externe indépendante de l'UNESCO, en particulier « *la nécessité pour l'UNESCO d'élaborer un cadre directeur et d'obligation redditionnelle global pour les partenariats stratégiques qui soit tourné vers la société civile, les communautés d'experts et le secteur privé* » ;
  - (b) à l'invitation du Conseil exécutif à la Directrice générale « *à élaborer, en étroite coopération avec les États membres, un projet de cadre directeur global et ouvert de l'UNESCO pour les partenariats stratégiques, qui lui sera présenté à sa 187<sup>e</sup> session afin d'être transmis à la Conférence générale à sa 36<sup>e</sup> session* », et sa suggestion d'inclure « *dans le cadre directeur global, des stratégies distinctes pour chaque catégorie de partenaires couvrant l'ensemble des programmes de l'UNESCO* ».
6. À sa 190<sup>e</sup> session, le Conseil exécutif a approuvé dans l'ensemble la déclaration générale figurant dans le « Cadre directeur pour les partenariats stratégiques : une stratégie globale pour les partenariats » (190 EX/21 Partie II) et les « stratégies particulières pour la coopération avec différentes catégories de partenaires » (190 EX/INF.7) qui l'accompagnent.
7. Parallèlement, le Conseil exécutif a prié l'UNESCO d'inclure dans la stratégie trois catégories supplémentaires de partenaires, à savoir les ambassadeurs de bonne volonté, le réseau UNEVOC et les centres et instituts de catégorie 2.
8. Il a également prié le Secrétariat de définir des cibles spécifiques et des résultats escomptés prenant en compte les spécificités de chaque catégorie de partenaires.
9. Les stratégies concernant les trois catégories supplémentaires de partenaires ont été présentées à 191<sup>e</sup> session du Conseil exécutif dans leur intégralité sous la forme d'un document INF (191 EX/16.INF.3).

10. Dans la mesure où les cibles et les résultats escomptés pour chaque catégorie de partenaires, pour être alignés sur la période de programmation quadriennale du C/5, devraient se baser sur le projet de 37 C/5 tel qu'examiné par le Conseil exécutif à sa 191<sup>e</sup> session, la Directrice générale a été priée d'inclure des objectifs et des résultats escomptés pour chaque catégorie de partenaires dans un document contenant la totalité de la stratégie globale pour les partenariats. Ce document est présenté à la 192<sup>e</sup> session du Conseil exécutif, dans le document 192 EX/5 Partie III INF.

11. Une fois approuvée par le Conseil, la stratégie globale devra ensuite être adaptée comme il se doit à la lumière des résolutions adoptées par la Conférence générale, à sa 37<sup>e</sup> session, et par la suite publiée sur le site Web des partenariats de l'UNESCO.

12. La Directrice générale a été priée de veiller à ce que chacun des C/5 ultérieurs contienne une annexe présentant les cibles et les résultats escomptés pour chaque catégorie de partenaires visée par la stratégie globale pour les partenariats.

### **Décision proposée**

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

Le Conseil exécutif,

1. Ayant examiné le document 192 EX/5 Partie III (E),
2. Prend note de la stratégie globale pour les partenariats, dans son intégralité, telle que contenue dans le document 192 EX/5 Partie III INF, qui inclut les objectifs et les résultats escomptés pour chaque catégorie de partenaires alignés sur la période de programmation quadriennale du 37 C/5 ;
3. Invite la Directrice générale à adapter la stratégie globale pour les partenariats comme il se doit à la lumière des résolutions adoptées par la Conférence générale à sa 37<sup>e</sup> session, et par la suite à veiller à ce que la stratégie soit publiée sur le site Web des partenariats de l'UNESCO ;
4. Invite en outre la Directrice générale à veiller à ce que chacun des C/5 ultérieurs contienne une annexe présentant les cibles et les résultats escomptés pour chaque catégorie de partenaires visée par la stratégie globale pour les partenariats.

**F. Rapport de la Directrice générale sur les engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service**

(Suivi des décisions 190 EX/32 et 191 EX/29)

---

1. Dans le document 191 EX/29, la Directrice générale a présenté au Conseil exécutif, à sa 191<sup>e</sup> session, une proposition de financement pour l'assurance-maladie après la cessation de service. Le Conseil a décidé de ne pas recommander d'inclure le financement de l'assurance-maladie après la cessation de service dans le document 37 C/5 et a également prié la Directrice générale de lui faire rapport sur ce point à sa 192<sup>e</sup> session.

2. Aucune nouvelle information concernant l'assurance-maladie après la cessation de service ne s'est présentée pour permettre à la Directrice générale de faire rapport à la 192<sup>e</sup> session du Conseil exécutif. Le rapport sera présenté aux futures sessions du Conseil.



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

# Conseil exécutif

Cent quatre-vingt-douzième session

# 192 EX/5

## Partie IV

PARIS, le 23 août 2013  
Original anglais

### Point 5 de l'ordre du jour provisoire

## RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR LE SUIVI DES DÉCISIONS ET RÉOLUTIONS ADOPTÉES PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF ET LA CONFÉRENCE GÉNÉRALE À LEURS SESSIONS ANTÉRIEURES

### PARTIE IV

### QUESTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES

#### Résumé

Le présent rapport a pour objet d'informer les membres du Conseil exécutif des progrès réalisés dans le suivi des décisions et résolutions adoptées par le Conseil exécutif et la Conférence générale à leurs sessions antérieures.

Le présent document contient des informations sur les questions ci-après relatives aux ressources humaines :

#### **A. Répartition géographique et équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat**

**Source :** Décision 190 EX/5 (XI), résolution 36 C/97.

**Antécédents :** Conformément à la décision 190 EX/5 (XI) et à la résolution 36 C/97, la Directrice générale soumet au Conseil exécutif à sa 192<sup>e</sup> session un rapport complet sur la situation de la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat au 1<sup>er</sup> juin 2013.

**Objet :** Le présent document a pour objet d'informer le Conseil exécutif des tendances en matière de répartition géographique et d'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat observées au 1<sup>er</sup> juin 2013. Des informations détaillées figurent dans le document 37 C/INF.12

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée au paragraphe 23.

#### **B. Rapport de la Directrice générale sur l'emploi de contrats de consultant en 2012 et la mise en œuvre de la politique révisée en matière de consultants individuels et autres spécialistes**

En application des décisions 171 EX/35 et 190 EX/5 Partie IX, la Directrice générale présente son rapport sur l'emploi de contrats de consultant au Secrétariat en 2012.

Dans sa décision 190 EX/5 Partie IX, le Conseil exécutif encourageait le Secrétariat à poursuivre ses efforts pour améliorer la qualité des informations concernant le contenu des contrats et les services fournis. D'autre part, il rappelait la nécessité d'assurer, à qualifications égales, une plus large répartition géographique et un meilleur équilibre entre les sexes dans le recrutement des consultants.

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

Action attendue du Conseil exécutif : décision proposée figurant au paragraphe 27.

## TABLE DES MATIÈRES

Page

|  |   |
|--|---|
| <b>A. Répartition géographique et équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat</b><br>(Suivi de la décision 187 EX/6 (IX), de la résolution 36 C/97<br>et de la décision 190 EX/5 (XI)) .....                       | 1 |
| <b>B. Rapport de la Directrice générale sur l'emploi de consultant en 2012 et la mise en œuvre de la politique révisée en matière de consultants individuels et autres spécialistes</b><br>(Suivi de la décision 190 EX/5 (IX))..... | 7 |

## A. Répartition géographique et équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat

(Suivi de la décision 187 EX/6 (IX), de la résolution 36 C/97 et de la décision 190 EX/5 (XI))

### INTRODUCTION

1. Le présent document est soumis en application de la décision 190 EX/5 (XI) et de la résolution 36 C/97, dans lesquels la Directrice générale était priée de soumettre au Conseil exécutif, à sa 192<sup>e</sup> session, un rapport complet sur la situation et les résultats obtenus en ce qui concerne la répartition géographique, ainsi qu'un rapport intérimaire sur la réalisation de la parité entre les sexes aux niveaux supérieurs. D'autre part, dans sa résolution 36 C/97, la Conférence générale a demandé à la Directrice générale de lui soumettre, à sa 37<sup>e</sup> session, un rapport sur la situation de la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat.

2. Dans le souci de rationaliser la distribution des documents aux organes directeurs, le présent rapport (192 EX/5) sera soumis à la Conférence générale en tant que document INF (37 C/INF.12). Le rapport porte sur la **répartition géographique (Partie I) et sur l'équilibre entre les sexes au sein du personnel (Partie II)** et présente une actualisation des progrès accomplis, notamment en indiquant les tendances et en donnant des données statistiques au 1<sup>er</sup> juin 2013. Afin d'améliorer la concision du document, les plans d'action et tableaux détaillés qui figuraient auparavant dans le document principal seront désormais inclus dans le document **37 C/INF.12**.

### PARTIE I – RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU PERSONNEL

#### Méthodologie utilisée pour le calcul des quotas géographiques

3. 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 2003<sup>1</sup> figure dans le document 37 C/INF.12.

#### Situation globale

4. Au 1<sup>er</sup> juin 2013, l'UNESCO comptait **195 États membres**, dont **157 (81 %)** étaient représentés au sein du Secrétariat.

5. Le tableau 1 montre que **64 États membres (33 %)** sont normalement représentés, tandis que 27 (14 %) sont surreprésentés, 66 (34 %) sont sous-représentés et 38 (19 %) ne sont pas représentés. Les annexes III, IV et V du document 37 C/INF.12 donnent des informations détaillées par pays, ainsi que la liste complète des États membres selon leur niveau de représentation.

Tableau 1 – Représentation des États membres  
(au 1<sup>er</sup> juin 2013)

| Situation                                       | Nombre d'États membres |
|---|------------------------|
| Normalement représentés                         | 64 (33%)               |
| Surreprésentés                                  | 27 (14%)               |
| Sous-représentés                                | 66 (34%)               |
| <b>Nombre total d'États membres représentés</b> | <b>157 (81%)</b>       |
| Non représentés                                 | 38 (19%)               |
| <b>Nombre total d'États membres</b>             | <b>195</b>             |

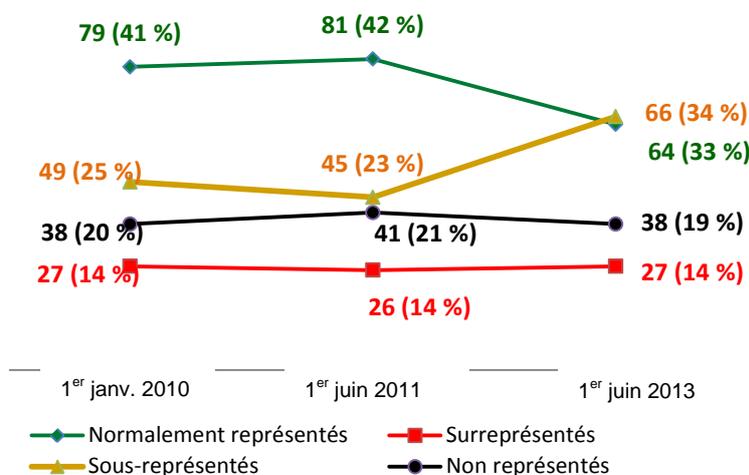
<sup>1</sup> Résolution 32 C/71, Rapport du Directeur général sur la situation de la répartition géographique du personnel.

## Évolution de la représentation des États membres de janvier 2010 à juin 2013

6. Dans l'ensemble, le niveau global de représentation des États membres est resté stable depuis janvier 2010, le nombre d'États membres représentés ayant légèrement augmenté, de 155 à 157. Cela représente une augmentation d'un point de pourcentage, de 80 % à 81 %, en juin 2013.

7. En revanche, le nombre de pays normalement représentés a chuté de 81, en juin 2011, à 64 en juin 2013. En parallèle, le nombre d'États membres sous-représentés a fortement augmenté (de 45 en juin 2011 à 66 en juin 2013).

Tableau 2 – Évolution de la répartition géographique  
(du 1<sup>er</sup> janvier 2010 à juin 2013)



8. Cette tendance peut s'expliquer par le nombre limité de recrutements effectués au cours du présent exercice biennal en raison des difficultés financières. Entre juin 2011 et juin 2013, 114 membres du personnel occupant des postes géographiques ont quitté l'Organisation (départs à la retraite pour la plupart), tandis que 45 candidats externes seulement ont été engagés.

9. En 2014-2015, il est probable que le nombre de pays sous-représentés continue d'augmenter en raison du nombre de départs à la retraite de personnes occupant des postes géographiques et du faible niveau de recrutement prévu. En outre, compte tenu de la situation financière de l'Organisation, la mise en place du Programme des jeunes cadres a été suspendue pour l'exercice biennal à venir (des informations détaillées sur l'impact des départs à la retraite sont disponibles dans l'annexe VI du document 37 C/INF.12).

### Répartition géographique par groupe régional

10. Le principe des quotas individuels pour chaque État membre est le seul critère officiel de l'Organisation. La pratique veut que le présent rapport évoque la situation par groupe régional, mais celle-ci n'est donnée qu'à titre indicatif. 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.

### Évolution depuis juin 2011

11. Comme le montre le tableau 3, les Groupes II, III et IV se trouvent en deçà de l'indice minimum établi. Les Groupes I et V(a) ont enregistré une baisse de 19 et 12 unités respectivement mais restent dans les limites de l'indice.

**Tableau 3 – Évolution de la répartition géographique par groupe régional  
(juin 2011 – juin 2013)**

| Groupe régional* | Indice juin 2013 |      | 1er juin 2011 | 1er juin 2013 | Variation depuis juin 2011 | Situation                    |
|------------------|------------------|------|---------------|---------------|----------------------------|------------------------------|
|                  | Min.             | Max. |               |               |                            |                              |
| Groupe I         | 176              | 300  | 272 (38%)     | 253 (37%)     | -19                        | Dans les limites de l'indice |
| Groupe II        | 61               | 112  | 65 (9%)       | 60 (9%)       | -5                         | En deçà de l'indice minimum  |
| Groupe III       | 81               | 153  | 68 (9%)       | 64 (9%)       | -4                         | En deçà de l'indice minimum  |
| Groupe IV        | 151              | 269  | 128 (18%)     | 125 (19%)     | -3                         | En deçà de l'indice minimum  |
| Groupe V(a)      | 97               | 190  | 124 (17%)     | 112 (17%)     | -12                        | Dans les limites de l'indice |
| Groupe V(b)      | 45               | 81   | 61 (9%)       | 60 (9%)       | -1                         | 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.

12. Le tableau 4 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 d'États membres non représentés et sous-représentés (29), le Groupe III et le Groupe V(a) suivent de très près (avec 23 et 20 pays respectivement). Les Groupes I, II et V(b) comptent 10 ou 11 États membres non représentés ou sous-représentés.

**Tableau 4 – Nombre d'États membres non représentés et sous-représentés au sein de chaque groupe régional**

| Groupe régional* | Total États membres | % d'États membres sous-représentés et non représentés |
|------------------|---------------------|---|
| Groupe I         | 27                  | 11 (41%)  |
| Groupe II        | 25                  | 10 (40%)  |
| Groupe III       | 33                  | 20 (61%)  |
| Groupe IV        | 44                  | 29 (66%)  |
| Groupe V(a)      | 47                  | 23 (49%)  |
| Groupe V(b)      | 19                  | 11 (58%)  |
| <b>Total</b>     | <b>195</b>          | <b>104</b>  |

### Représentation des groupes régionaux au niveau des directeurs et fonctionnaires de rang supérieur

13. Le nombre de directeurs occupant des postes géographiques a baissé, passant de 86 à 72 (soit 14 de moins) entre juin 2011 et juin 2013. En conséquence, le nombre de directeurs a baissé dans tous les groupes régionaux sur la même période. Les Groupes I, IV et V(b) ont perdu 3 directeurs, les Groupes III et V(a) en ont perdu 2 et le Groupe II en a perdu 1.

**Tableau 5 – Représentation des groupes régionaux au sein du personnel de la catégorie des directeurs et fonctionnaires de rang supérieur – Variation entre juin 2011 et juin 2013**

| Groupes régionaux | Juin 2011                                      |             | Juin 2013                                      |             | Variation depuis le 1 <sup>er</sup> juin 2011 |
|-------------------|--|-------------|--|-------------|---|
|                   | Directeurs et fonctionnaires de rang supérieur | %           | Directeurs et fonctionnaires de rang supérieur | %           |   |
| Groupe I          | 35   | 41%         | 32   | 44%         | -3  |
| Groupe II         | 5  | 6%          | 4  | 6%          | -1  |
| Groupe III        | 8  | 9%          | 6  | 8%          | -2  |
| Groupe IV         | 13   | 15%         | 10   | 14%         | -3  |
| Groupe V(a)       | 18   | 21%         | 16   | 22%         | -2  |
| Groupe V(b)       | 7  | 8%          | 4  | 6%          | -3  |
| <b>Total</b>      | <b>86</b>                                      | <b>100%</b> | <b>72</b>                                      | <b>100%</b> | <b>-14</b>                                    |

## Répartition géographique obtenue en utilisant un système de pondération des postes

14. 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. Des informations détaillées à ce sujet figurent dans le document 37 C/INF.12.

## PARTIE II – ÉQUILIBRE ENTRE LES SEXES AU SEIN DU PERSONNEL

15. On trouvera dans la présente section une mise à jour de la situation de l'équilibre entre les sexes au sein du Secrétariat, ainsi qu'un rapport d'étape sur l'application du Plan d'action de l'UNESCO pour la parité entre les sexes, qui a pour but d'arriver d'ici à 2015 à ce que 50 % de femmes occupent des postes de la classe D-1 et de rang supérieur.

16. Le nombre de personnes 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 concernant les postes de direction comprennent les postes financés par des fonds extrabudgétaires, comme ceux des instituts.

### Rapport d'étape : Équilibre entre les sexes pour les postes de classe de directeur et de rang supérieur

17. Depuis juin 2011, la représentation des femmes aux échelons supérieurs a considérablement progressé, avec une augmentation de 5 % du pourcentage de femmes occupant des postes de direction (de 27 % à 32 %, au 1<sup>er</sup> juin 2013) (tableau 6).

18. Cette tendance est due, principalement, à la réduction du nombre d'hommes aux postes de direction (59, contre 75 en juin 2011), tandis que le nombre de femmes à ces postes est resté le même (28). En raison des contraintes financières, l'exécution de la plupart des activités du Plan d'action a été ralentie ou suspendue en 2012-2013, en particulier s'agissant du recrutement, mais aussi en ce qui concerne les activités de formation pour les femmes occupant des postes de niveau intermédiaire. Des informations détaillées sur la situation du Plan d'action de l'UNESCO pour la parité entre les sexes figurent dans l'annexe VIII du document 37 C/INF.12.

Tableau 6 – Équilibre entre les sexes aux postes de direction, par classe, du 1<sup>er</sup> juin 2011 au 1<sup>er</sup> juin 2013 (Programme ordinaire et fonds extrabudgétaires)

|              | 1 <sup>er</sup> juin 2011 |            |           |            |            | 1 <sup>er</sup> juin 2013 |            |           |            |           | Variation du pourcentage de femmes %F |
|--------------|---------------------------|------------|-----------|------------|------------|---------------------------|------------|-----------|------------|-----------|---------------------------------------|
|              | F                         | % F        | H         | % H        | Total      | F                         | % F        | H         | % H        | Total     |                                       |
| DDG          | -                         | 0%         | 1         | 100%       | 1          | -                         | -          | 1         | 100%       | 1         | -                                     |
| ADG          | 5                         | 45%        | 6         | 55%        | 11         | 5                         | 45%        | 6         | 55%        | 11        | -                                     |
| D-2          | 8                         | 32%        | 17        | 68%        | 25         | 9                         | 39%        | 14        | 61%        | 23        | +7%                                   |
| D-1          | 15                        | 23%        | 51        | 77%        | 66         | 14                        | 27%        | 38        | 73%        | 52        | +4%                                   |
| <b>Total</b> | <b>28</b>                 | <b>27%</b> | <b>75</b> | <b>73%</b> | <b>103</b> | <b>28</b>                 | <b>32%</b> | <b>59</b> | <b>68%</b> | <b>87</b> | <b>+5%</b>                            |

### Équilibre entre les sexes parmi le personnel du cadre organique et de rang supérieur

19. Au 1<sup>er</sup> juin 2013, la parité hommes-femmes était atteinte pour les fonctionnaires du cadre organique de l'UNESCO (P/D). Ce pourcentage place l'UNESCO en troisième position parmi les

12 organismes des Nations Unies comptant le plus large effectif<sup>2</sup> après l'UNICEF (50,4 %) et l'UNFPA (50,1 %). Dans l'ensemble, les femmes sont légèrement majoritaires (52 %) parmi le personnel du cadre organique ; cette représentation est plus forte aux niveaux inférieurs, avec 64 % pour les classes P-1/P-2 et 55 % pour la classe P-3. Dans les postes P-4 et P-5, les femmes représentent respectivement 47 % et 38 % des effectifs.

**Tableau 7 – Équilibre entre les sexes dans les postes du cadre organique, par classe**  
Programme ordinaire et fonds extrabudgétaires (du 1<sup>er</sup> juin 2011 au 1<sup>er</sup> juin 2013)

|                  | F          | % F        | H          | % H        | Total      | F          | % F        | H          | % H        | Total      | % F        |
|------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| DDG              | -          | 0%         | 1          | 100%       | 1          | -          | 0%         | 1          | 100%       | 1          | -          |
| ADG              | 5          | 45%        | 6          | 55%        | 11         | 5          | 45%        | 6          | 55%        | 11         | -          |
| D-2              | 8          | 32%        | 17         | 68%        | 25         | 9          | 39%        | 14         | 61%        | 23         | +7%        |
| D-1              | 15         | 23%        | 51         | 77%        | 66         | 14         | 27%        | 38         | 73%        | 52         | +4%        |
| <b>Total D</b>   | <b>28</b>  | <b>27%</b> | <b>75</b>  | <b>73%</b> | <b>103</b> | <b>28</b>  | <b>32%</b> | <b>59</b>  | <b>68%</b> | <b>87</b>  | <b>+5%</b> |
| P-5              | 61         | 39%        | 95         | 61%        | 156        | 54         | 38%        | 87         | 62%        | 141        | -1%        |
| P-4              | 96         | 46%        | 112        | 54%        | 208        | 103        | 47%        | 115        | 53%        | 218        | +1%        |
| P-3              | 150        | 52%        | 136        | 48%        | 286        | 150        | 55%        | 123        | 45%        | 273        | +2%        |
| P-2/P-1          | 122        | 69%        | 55         | 31%        | 177        | 105        | 64%        | 60         | 36%        | 165        | -5%        |
| <b>Total P</b>   | <b>429</b> | <b>52%</b> | <b>398</b> | <b>48%</b> | <b>827</b> | <b>412</b> | <b>52%</b> | <b>385</b> | <b>48%</b> | <b>797</b> | <b>-</b>   |
| <b>Total D/P</b> | <b>457</b> | <b>49%</b> | <b>473</b> | <b>51%</b> | <b>930</b> | <b>440</b> | <b>50%</b> | <b>444</b> | <b>50%</b> | <b>884</b> | <b>+1%</b> |

### PARTIE III – CONCLUSION

20. Au total, 157 États membres sont représentés au sein du Secrétariat (soit 81 % des États membres). Si le niveau global de représentation reste stable, le nombre de pays sous-représentés a augmenté et le nombre de pays normalement représentés a considérablement diminué. Cette tendance s'explique principalement par le non-renouvellement de l'engagement de fonctionnaires occupant des postes géographiques, en raison des difficultés financières rencontrées par l'Organisation, laquelle a considérablement réduit le nombre des recrutements.

21. La plupart des mesures énoncées dans le Plan d'action pour l'amélioration de la répartition géographique au sein du Secrétariat pour 2011-2016 ont été suspendues (des informations relatives à la situation du Plan d'action figurent dans l'annexe II du document 37 C/INF.12).

22. En juin 2013, la parité hommes-femmes était atteinte pour les postes du cadre organique et de rang supérieur (P/D) (50 %/50 %). L'UNESCO est l'une des institutions modèles à cet égard. Même si des progrès considérables ont été accomplis au niveau des postes de direction (on est passé de 22 % de femmes à des postes de direction en 2009, année du lancement du Plan d'action de l'UNESCO pour la parité entre les sexes, à 32 % en juin 2013), la parité hommes-femmes sera peut-être difficile à atteindre d'ici à la fin de 2015. Parmi les 38 directeurs qui doivent partir à la retraite d'ici à la fin de 2015 se trouvent 29 hommes, ce qui pourrait représenter une possibilité d'améliorer la parité. En conséquence, une attention particulière continuera d'être accordée aux décisions relatives aux nominations à des postes de direction.

<sup>2</sup> Statistiques du CCS au 31 décembre 2012, 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.

### **Projet de décision**

23. 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 résolution 36 C/97 et sa décision 190 EX/ 5 (IX),
2. Ayant examiné le document 192 EX/5 (Partie IV),
3. Rappelant que les plus hautes qualités d'intégrité, d'efficacité et de compétence technique doivent rester les critères déterminants du recrutement,
4. Prend note des renseignements fournis par la Directrice générale sur la situation concernant la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel au 1<sup>er</sup> juin 2013 ;
5. Invite la Directrice générale à lui présenter, à sa 195<sup>e</sup> session, une note d'information sur la situation de la répartition géographique au sein du personnel du Secrétariat ainsi qu'un rapport intérimaire sur la réalisation de l'équilibre entre les sexes aux niveaux supérieurs, et à lui soumettre un rapport complet à sa 197<sup>e</sup> session ;
6. Invite la Directrice générale à soumettre à la Conférence générale, à sa 38<sup>e</sup> session, un rapport complet sur la situation concernant la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat.

**B. Rapport de la Directrice générale sur l'emploi de contrats de consultant en 2012 et la mise en œuvre de la politique révisée en matière de consultants individuels et autres spécialistes**

(Suivi de la décision 190 EX/5 (IX))

**INTRODUCTION**

1. L'UNESCO utilise normalement trois types de contrats de service, ceux conclus avec des organismes à but lucratif; ceux conclus avec des organisations à but non lucratif ; et ceux conclus avec des consultants individuels et autres spécialistes.

2. Le présent rapport concerne les contrats conclus avec des consultants individuels et autres spécialistes que l'UNESCO engage à des fins de conseil/de consultation ou pour apporter le savoir-faire, les compétences et les connaissances nécessaires pour un service ou un produit particulier.

**Éléments nouveaux dans la mise en œuvre de la politique**

3. La Directrice générale a approuvé, en février 2012, une nouvelle politique relative aux consultants individuels et autres spécialistes qui répond, entre autres, aux recommandations contenues dans les rapports du Commissaire aux comptes<sup>3</sup> concernant en particulier le renforcement du système des appels d'offres et la clarification du recours aux dérogations, et qui prévoit de nouvelles modalités contractuelles pour les auteurs, photographes et producteurs de film et de vidéo individuels. Comme ces nouveaux contrats pour les spécialistes individuels n'ont été mis en œuvre qu'en février 2012 et incorporés dans l'outil de gestion des contrats en ligne ultérieurement en 2012, il n'est pas possible de présenter de données relatives à ces contrats dans le présent document.

4. Une seule et unique base de données facilitant le suivi des titulaires de contrats d'assistance temporaire a été mise en place en 2012. L'analyse des données du nouveau système permet au Bureau de la gestion des ressources humaines d'identifier les personnes qui travaillent actuellement pour l'UNESCO dans le cadre de contrats d'assistance temporaire successifs. Depuis, il a été demandé aux secteurs et bureaux de définir des contrats plus appropriés pour ces personnes.

5. Un nouveau fichier de consultants a été mis en place en janvier 2013, dans le cadre du nouvel outil de recrutement en ligne de l'UNESCO. En février et mars 2013, des séances de formation sur les fonctions de recherche du fichier ont été organisées au Siège et hors Siège (par le biais de vidéo/audioconférences) pour les AO et d'autres membres du personnel.

**Mesures spéciales**

6. Enfin, la Directrice générale a approuvé en mars 2013 deux mesures spéciales relatives aux contrats de consultant individuel. Tout d'abord, en raison des contraintes financières, il est demandé aux secteurs, bureaux et unités hors Siège de réduire de 20 % les honoraires pour tout nouveau contrat, quelle que soit la source de financement, et ce, jusqu'à nouvel ordre. Les tarifs restent exprimés sous forme de barèmes avec une valeur maximale afin de laisser aux responsables suffisamment de flexibilité pour définir la rémunération appropriée afin d'obtenir l'expérience, les compétences et la qualité de service nécessaires par le biais de négociations, en tenant compte de la situation particulière et de tout autre facteur pertinent.

7. En outre, il est également désormais demandé aux secteurs, bureaux et unités hors Siège de réduire de 20 % le nombre des contrats de consultant financés au titre du budget ordinaire. La

<sup>3</sup> 182 EX/46 : Rapport du Commissaire aux comptes sur les contrats temporaires accordés par l'Organisation.

référence à utiliser pour cette réduction est le nombre de consultants individuels engagés par les secteurs, bureaux et unités hors Siège pendant l'année 2012.

### Données et tendances relatives aux contrats de consultant

8. Cette section présente les données relatives aux contrats de consultant conclus entre 2008 et 2012, au Siège et hors Siège. Les statistiques et tableaux clés sont exposés plus bas tandis que des graphiques et tableaux plus détaillés figurent dans les annexes I et II, disponibles en ligne. Comme dans les rapports des années précédentes, les données relatives aux contrats attribués par le Bureau de Brasilia sont présentées séparément (dans l'annexe III), pour donner une idée plus claire des contrats accordés par l'ensemble des bureaux hors Siège.

#### Nombre de consultants individuels

9. Le nombre total de consultants en 2012 était inférieur de 29 % à celui de 2011 (inférieur de 21 % au Siège et de 32 % hors Siège (tableau 1)). Les unités hors Siège ont représenté 71 % des consultants individuels engagés en 2012.

Tableau 1 – Nombre de consultants individuels\*, 2008-2012

|                     | 2008        | 2009        | 2010        | 2011        | 2012        | Évolution<br>2011-2012 |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------------------|
| Siège               | 825         | 1001        | 800         | 699         | 549         | -21%                   |
| <b>% Siège</b>      | <b>35%</b>  | <b>40%</b>  | <b>32%</b>  | <b>26%</b>  | <b>29%</b>  |                        |
| Hors Siège*         | 1509        | 1512        | 1689        | 1981        | 1349        | -32%                   |
| <b>% hors Siège</b> | <b>65%</b>  | <b>60%</b>  | <b>68%</b>  | <b>74%</b>  | <b>71%</b>  |                        |
| <b>Total</b>        | <b>2334</b> | <b>2513</b> | <b>2489</b> | <b>2680</b> | <b>1898</b> | <b>-29%</b>            |

\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasilia.

#### Nombre de contrats de consultant individuel

10. Le nombre total des contrats de consultant individuel accordés par l'UNESCO en 2012 a été inférieur de 26 % à celui de 2011 (inférieur de 23 % au Siège et de 28 % hors Siège (tableau 2)). Les unités hors Siège ont représenté 67 % des contrats de consultant individuel accordés en 2012

Tableau 2 – Nombre de contrats de consultant individuel\*, 2008-2012

|                     | 2008        | 2009        | 2010        | 2011        | 2012        | Évolution<br>2011-2012 |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------------------|
| Siège               | 1267        | 1523        | 1248        | 1084        | 840         | -23%                   |
| <b>% Siège</b>      | <b>41%</b>  | <b>46%</b>  | <b>37%</b>  | <b>31%</b>  | <b>33%</b>  |                        |
| Hors Siège*         | 1808        | 1807        | 2107        | 2417        | 1741        | -28%                   |
| <b>% hors Siège</b> | <b>59%</b>  | <b>54%</b>  | <b>63%</b>  | <b>69%</b>  | <b>67%</b>  |                        |
| <b>Total</b>        | <b>3075</b> | <b>3330</b> | <b>3355</b> | <b>3501</b> | <b>2581</b> | <b>-26%</b>            |

\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasilia.

#### Dépenses afférentes aux contrats de consultant individuel

11. Les dépenses globales afférentes aux contrats de consultant individuel accordés par l'UNESCO en 2012 étaient inférieures de 25 % à celles de 2011 (inférieures de 23 % au Siège et de 26 % hors Siège (tableau 3)). Les unités hors Siège ont représenté 63 % des dépenses globales afférentes aux contrats de consultant individuel.

Tableau 3 – Dépenses afférentes aux contrats de consultant\*, 2008-2012 (en millions de \$)

|                     | 2008          | 2009          | 2010          | 2011          | 2012          | Évolution<br>2011-2012 |
|---------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------------------|
| Siège               | 9,550         | 11,192        | 10,150        | 8,743         | 6,765         | -23%                   |
| <b>% Siège</b>      | <b>53%</b>    | <b>51%</b>    | <b>42%</b>    | <b>36%</b>    | <b>37%</b>    |                        |
| Hors Siège*         | 8,437         | 10,752        | 14,210        | 15,747        | 11,575        | -26%                   |
| <b>% hors Siège</b> | <b>47%</b>    | <b>49%</b>    | <b>58%</b>    | <b>64%</b>    | <b>63%</b>    |                        |
| <b>Total</b>        | <b>17,987</b> | <b>21,944</b> | <b>24,360</b> | <b>24,490</b> | <b>18,340</b> | <b>-25%</b>            |

\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasilia.

### Source de financement des contrats

12. Les dépenses afférentes aux contrats de consultant individuel financés au titre du Programme ordinaire ont chuté de 83 % entre 2011 et 2012 (elles sont inférieures de 78 % au Siège et de 85 % hors Siège). Les dépenses afférentes aux contrats financés à partir de fonds extrabudgétaires ont augmenté de 42 % en 2012 (31 % d'augmentation au Siège et 49 % hors Siège), ces fonds ayant couvert 88 % des dépenses globales afférentes aux contrats de consultant en 2012, contre 46 % en 2011 (tableau 4).

Tableau 4 – Dépenses afférentes aux contrats de consultant par source de financement, 2011 et 2012 (en millions de \$)

|              | 2011          |            |               |            |               | 2012         |            |               |            |               | Évolution 2011-2012 |            |
|--------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|--------------|------------|---------------|------------|---------------|---------------------|------------|
|              | PO            | % PO       | ExB           | % ExB      | Total         | PO           | % PO       | ExB           | % ExB      | Total         | PO                  | ExB        |
| Siège        | 4,297         | 49%        | 4,446         | 51%        | 8,743         | 0,936        | 14%        | 5,829         | 86%        | 6,765         | -78%                | 31%        |
| Hors Siège*  | 8,846         | 56%        | 6,902         | 44%        | 15,748        | 1,287        | 11%        | 10,288        | 89%        | 11,575        | -85%                | 49%        |
| <b>Total</b> | <b>13,143</b> | <b>54%</b> | <b>11,348</b> | <b>46%</b> | <b>24,491</b> | <b>2,223</b> | <b>12%</b> | <b>16,117</b> | <b>88%</b> | <b>18,340</b> | <b>-83%</b>         | <b>42%</b> |

\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasilia.

### Contrats, en valeur

13. La plupart des contrats de consultant conclus au Siège et hors Siège restent inférieurs à 10 000 dollars : respectivement 70 % et 82 % en 2012, contre 74 % et 81 % en 2011. En 2012, 24 contrats dépassant 50 000 dollars ont été conclus (soit 1 % du total), contre 26 en 2011 ; 5 concernaient le Siège et 19 les unités hors Siège (voir tableau 5, annexe I).

14. Le montant moyen des contrats de consultant individuel conclus au Siège a baissé de 0,1 % (pour s'établir à 8 054 dollars des États-Unis) entre 2011 et 2012, et a augmenté de 2 % (pour s'établir à 6 648 dollars des États-Unis) hors Siège (à l'exclusion du Bureau de Brasilia) sur la même période (voir tableau 6, annexe I).

### Durée des contrats

15. La plupart des contrats de consultants sont conclus pour de courtes durées, généralement moins de trois mois. Le tableau 7 de l'annexe I montre qu'en 2012 71 % des contrats passés au Siège et 75 % de ceux passés hors Siège concernaient des périodes inférieures à trois mois, contre 77 % et 70 %, respectivement, en 2011. En 2012, 7 % des contrats passés au Siège et 7 % de ceux passés hors Siège étaient d'une durée supérieure à six mois.

### Contrats par secteur/bureau au Siège

16. Au Siège, la plupart des dépenses afférentes aux consultants viennent toujours appuyer directement le programme de l'UNESCO (voir tableau 8, annexe I). L'Éducation, les Sciences

exactes et naturelles, la Communication et l'information, la Culture et les Sciences sociales et humaines ont représenté environ 85 % des dépenses totales au Siège en 2012, comme en 2011, trois secteurs (Culture, Éducation et Sciences exactes et naturelles) représentant 67 % des contrats passés en 2012, et 81 % des dépenses totales.

17. La répartition des dépenses afférentes aux contrats de consultant individuel au Siège par domaine thématique d'activité est présentée à l'annexe II, sur la base de données issues du système FABS.

### **Équilibre entre les sexes, nationalité et personnel retraité**

18. La nouvelle politique relative aux consultants impose aux responsables de prendre dûment en considération, à compétences égales entre les candidats, la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes. Les responsables sont encouragés à rechercher des compétences locales pour les projets locaux chaque fois que cela est possible. En outre, l'approbation de l'ADG, du directeur de bureau/bureau hors Siège est nécessaire si le contrat doit être accordé à un ancien membre du personnel de l'UNESCO.

19. Siège et hors Siège confondus, 29 % des consultants ayant obtenu un contrat en 2012 étaient originaires de pays du Groupe I (contre 32 % en 2010-2011), 22 % venaient du Groupe V (Afrique), 16 % du Groupe IV, 16 % du Groupe V (États arabes), 13 % du Groupe III et 4 % du Groupe II (voir tableau 9 de l'annexe I).

20. Au Siège, 57 % des consultants ayant obtenu un contrat en 2012 étaient originaires de pays du Groupe I (contre 65 % en 2010-2011) ; ils ont représenté 58 % des dépenses totales (contre 65 % en 2010-2011). Hors Siège, 18 % des consultants ayant obtenu un contrat en 2012 étaient originaires de pays du Groupe I (comme en 2010-2011) ; ils ont représenté 33 % des dépenses totales (contre 26 % en 2010-2011). En 2012, 26 % des consultants étaient originaires du Groupe V (Afrique), 19 % du Groupe V (États arabes), 18 % du Groupe IV, 15 % du Groupe III et 4 % du Groupe II.

21. Le tableau 10 de l'annexe I montre la nationalité des consultants engagés par l'UNESCO en 2012 en fonction du Groupe dans lequel se situe le bureau qui les a recrutés, et confirme la pratique qui consiste à recruter au niveau local pour les projets locaux. Cinquante-cinq pour cent des consultants engagés par les bureaux de pays du Groupe I étaient des ressortissants de pays de ce groupe. Les chiffres s'échelonnent de 68 % à 100 % dans les autres régions : dans les bureaux de pays du Groupe IV, par exemple, 68 % des consultants engagés étaient des ressortissants de pays du Groupe IV, tandis que la totalité des consultants engagés par les bureaux de pays du Groupe II étaient des ressortissants de pays du Groupe II.

22. Quarante-six pour cent des consultants engagés au Siège en 2012 étaient des femmes (contre 45 % en 2011). Le pourcentage correspondant hors Siège était de 35 %, comme en 2011. Dans l'ensemble, 38 % des consultants engagés en 2012 étaient des femmes, comme en 2011 (tableau 11, annexe I).

### **Personnel retraité**

23. Le nombre de membres du personnel à la retraite ayant obtenu un contrat de consultant a baissé en 2012, passant d'un total de 93 en 2011 à 42 en 2012. En 2012, 18 membres du personnel à la retraite ont obtenu un contrat au Siège, pour un montant total de 195 000 dollars, contre 24 hors Siège pour un montant total de 432 000 dollars. Globalement, au Siège et hors Siège, le personnel retraité a représenté 2 % de l'ensemble des consultants recrutés et 3 % des dépenses totales de 2012, contre 3 % et 6 %, respectivement, en 2011 (voir tableau 12, annexe I).

### **Contrats de consultant « au dollar symbolique »**

24. Des contrats de consultant « au dollar symbolique » sont accordés à des personnes engagées pour s'acquitter de fonctions de représentation spéciales ou à d'anciens membres du personnel pour assurer une bonne transmission des compétences et de la mémoire institutionnelle de l'Organisation. Tous les contrats de ce type doivent être préalablement approuvés par le Cabinet de la Directrice générale.

25. Quatorze personnes ont obtenu de tels contrats au Siège en 2012 (contre 16 en 2011), dont cinq anciens membres du personnel de l'UNESCO. Le tableau 13 de l'annexe I montre les secteurs/bureaux qui ont délivré ce type de contrat en 2012.

### **Incidences financières et administratives**

26. Les activités mentionnées dans le présent rapport étaient prévues dans les plans de travail.

### **Décision proposée**

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

Le Conseil exécutif,

1. Rappelant ses décisions 171 EX/35 et 190 EX/5 (IX),
2. Ayant examiné le document 192 EX/5 (Partie IV),
3. Prend note de l'évolution de la nouvelle politique en matière de contrats de consultants individuels et autres spécialistes depuis son introduction en février 2012 ;
4. Prend note également des données, des analyses et des informations qualitatives présentées dans le document susmentionné, et encourage le Secrétariat à poursuivre ses efforts pour améliorer la qualité des informations concernant le contenu des contrats et les services fournis ;
5. Rappelle qu'il faut assurer une plus large répartition géographique et un meilleur équilibre entre les sexes dans le recrutement de consultants à qualifications égales ;
6. Invite la Directrice générale à lui présenter, à sa 195<sup>e</sup> session, un rapport sur l'emploi de consultants et sur la mise en œuvre de la politique modifiée en matière de consultants individuels et autres spécialistes.

## ANNEXE I

### STATISTIQUES RELATIVES AUX CONTRATS DE CONSULTANT CONCLUS AU SIÈGE ET HORS SIÈGE (À L'EXCLUSION DU BUREAU DE BRASILIA)

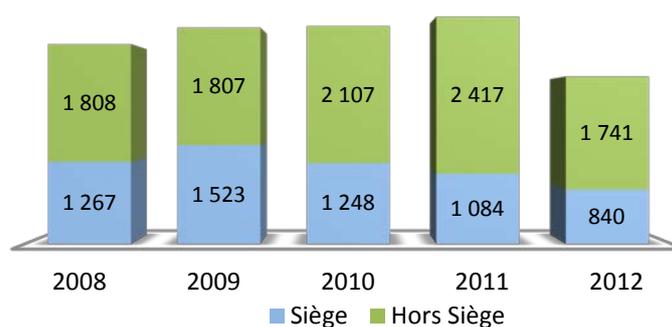
1. Le tableau 1 indique le nombre de contrats de consultant individuel accordés par le Siège et les bureaux hors Siège (à l'exclusion du Bureau de Brasilia) pour chaque année entre 2008 et 2012.

Tableau 1 – Nombre de contrats de consultant individuel\*, 2008-2012

|                     | 2008        | 2009        | 2010        | 2011        | 2012        | Évolution<br>2011- 2012 |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------------------|
| Siège               | 1267        | 1523        | 1248        | 1084        | 840         | -23%                    |
| <b>% Siège</b>      | <b>41%</b>  | <b>46%</b>  | <b>37%</b>  | <b>31%</b>  | <b>33%</b>  |                         |
| Hors Siège*         | 1808        | 1807        | 2107        | 2417        | 1741        | -28%                    |
| <b>% Hors Siège</b> | <b>59%</b>  | <b>54%</b>  | <b>63%</b>  | <b>69%</b>  | <b>67%</b>  |                         |
| <b>Total</b>        | <b>3075</b> | <b>3330</b> | <b>3355</b> | <b>3501</b> | <b>2581</b> | <b>-26%</b>             |

\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasilia.

Nombre de contrats de consultants



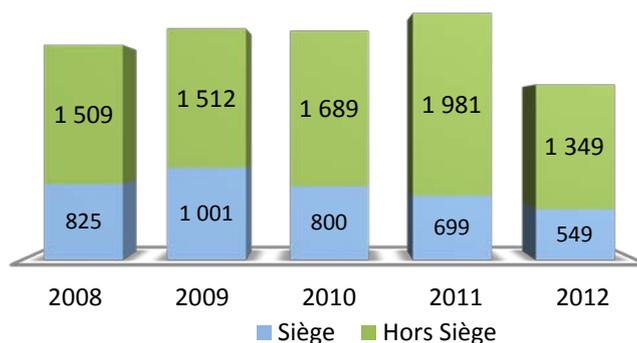
2. Le tableau 2 indique le nombre de consultants individuels ayant obtenu des contrats au Siège et dans les bureaux hors Siège (à l'exclusion du Bureau de Brasilia) pour chaque année entre 2008 et 2012.

Tableau 2 – Nombre de consultants individuels\*, 2008-2012

|                     | 2008        | 2009        | 2010        | 2011        | 2012        | Évolution<br>2011- 2012 |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------------------|
| Siège               | 825         | 1001        | 800         | 699         | 549         | -21%                    |
| <b>% Siège</b>      | <b>35%</b>  | <b>40%</b>  | <b>32%</b>  | <b>26%</b>  | <b>29%</b>  |                         |
| Hors Siège*         | 1509        | 1512        | 1689        | 1981        | 1349        | -32%                    |
| <b>% Hors Siège</b> | <b>65%</b>  | <b>60%</b>  | <b>68%</b>  | <b>74%</b>  | <b>71%</b>  |                         |
| <b>Total</b>        | <b>2334</b> | <b>2513</b> | <b>2489</b> | <b>2680</b> | <b>1898</b> | <b>-29%</b>             |

\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasilia.

Nombre de contrats individuels



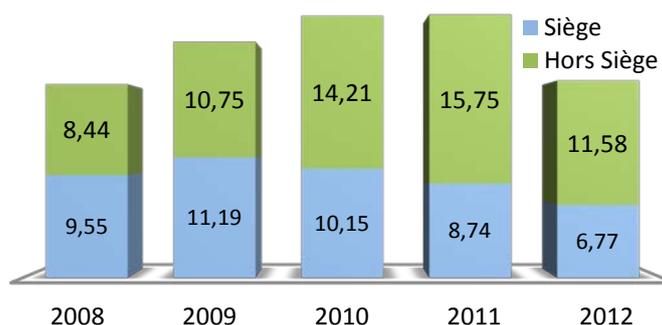
3. Le tableau 3 indique les dépenses globales afférentes aux contrats de consultant individuel accordés par le Siège et les bureaux hors Siège (à l'exclusion du Bureau de Brasilia) pour chaque année entre 2008 et 2012.

Tableau 3 – Dépenses afférentes aux contrats de consultant\*, 2008-2012 (en millions de \$)

|                     | 2008          | 2009          | 2010          | 2011          | 2012          | Évolution<br>2011-2012 |
|---------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------------------|
| Siège               | 9,550         | 11,192        | 10,150        | 8,743         | 6,765         | -23%                   |
| <b>% Siège</b>      | <b>53%</b>    | <b>51%</b>    | <b>42%</b>    | <b>36%</b>    | <b>37%</b>    |                        |
| Hors Siège          | 8,437         | 10,752        | 14,210        | 15,747        | 11,575        | -26%                   |
| <b>% Hors Siège</b> | <b>47%</b>    | <b>49%</b>    | <b>58%</b>    | <b>64%</b>    | <b>63%</b>    |                        |
| <b>Total</b>        | <b>17,987</b> | <b>21,944</b> | <b>24,360</b> | <b>24,490</b> | <b>18,340</b> | <b>-25%</b>            |

\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasilia.

Dépenses afférentes aux contrats de consultant  
(en millions de \$)



4. Le tableau 4 indique les dépenses globales afférentes aux contrats de consultant individuel au Siège et hors Siège (à l'exclusion du Bureau de Brasilia) en 2011 et 2012 par source de financement.

**Tableau 4 – Dépenses afférentes aux contrats de consultants par source de financement, 2011 et 2012 (en millions de \$)**

|              | 2011          |            |               |            |               | 2012         |            |               |            |               | Évolution 2011-2012 |            |
|--------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|--------------|------------|---------------|------------|---------------|---------------------|------------|
|              | PO            | % PO       | ExB           | % ExB      | Total         | PO           | % PO       | ExB           | % ExB      | Total         | PO                  | ExB        |
| Siège        | 4,297         | 49%        | 4,446         | 51%        | 8,743         | 0,936        | 14%        | 5,829         | 86%        | 6,765         | -78%                | 31%        |
| Hors Siège*  | 8,846         | 56%        | 6,902         | 44%        | 15,748        | 1,287        | 11%        | 10,288        | 89%        | 11,575        | -85%                | 49%        |
| <b>Total</b> | <b>13,143</b> | <b>54%</b> | <b>11,348</b> | <b>46%</b> | <b>24,491</b> | <b>2,223</b> | <b>12%</b> | <b>16,117</b> | <b>88%</b> | <b>18,340</b> | <b>-83%</b>         | <b>42%</b> |

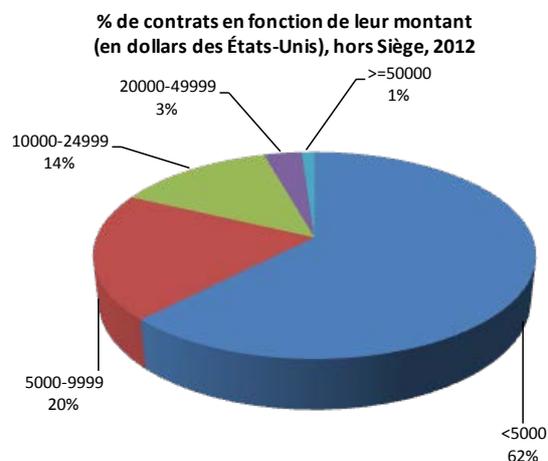
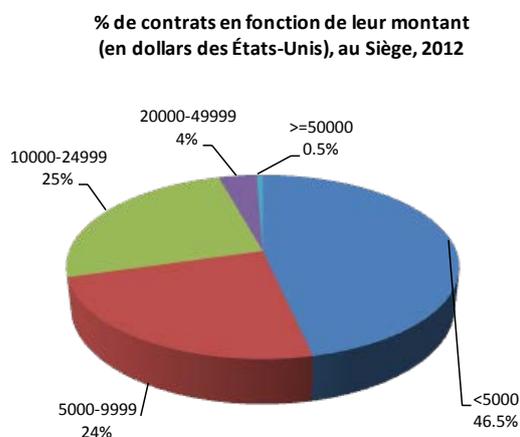
\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasilia.

5. Le tableau 5 et les deux diagrammes circulaires indiquent le nombre de contrats de consultant individuel accordés au Siège et hors Siège (à l'exclusion du Bureau de Brasilia) en 2011 et 2012, en fonction de leur montant.

**Tableau 5 – Nombre de contrats de consultant en fonction de leur montant, 2011 et 2012 (en dollars des États-Unis)**

| Dollars des États-Unis | Siège       |             |            |             | Hors Siège* |             |             |             |
|------------------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                        | 2011        | %           | 2012       | %           | 2011        | %           | 2012        | %           |
| Moins de 5 000         | 568         | 52%         | 391        | 47%         | 1426        | 59%         | 1084        | 62%         |
| 5 000 à 9 999          | 234         | 22%         | 201        | 24%         | 529         | 22%         | 345         | 20%         |
| 10 000 à 24 999        | 216         | 20%         | 212        | 25%         | 365         | 15%         | 236         | 14%         |
| 25 000 à 49 999        | 54          | 5%          | 31         | 4%          | 83          | 3%          | 57          | 3%          |
| 50 000 et plus         | 12          | 1%          | 5          | 1%          | 14          | 1%          | 19          | 1%          |
| <b>Total</b>           | <b>1084</b> | <b>100%</b> | <b>840</b> | <b>100%</b> | <b>2417</b> | <b>100%</b> | <b>1741</b> | <b>100%</b> |

\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasilia.



6. Le tableau 6 indique les montants moyens des contrats de consultant individuel accordés par le Siège et les bureaux hors Siège (à l'exclusion du Bureau de Brasilia) pour chaque année entre 2008 et 2012.

**Tableau 6 – Montant moyen des contrats de consultant, 2008-2012 (en millions de \$)**

|              | 2008         | 2009         | 2010         | 2011         | 2012         | Évolution<br>2011-2012 |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------------|
| Siège        | 7 537        | 7 349        | 8 133        | 8 066        | 8 054        | -0,1%                  |
| Hors Siège*  | 4 666        | 5 950        | 6 744        | 6 515        | 6 648        | 2,0%                   |
| <b>Total</b> | <b>5 849</b> | <b>6 590</b> | <b>7 261</b> | <b>6 995</b> | <b>7 106</b> | <b>1,6%</b>            |

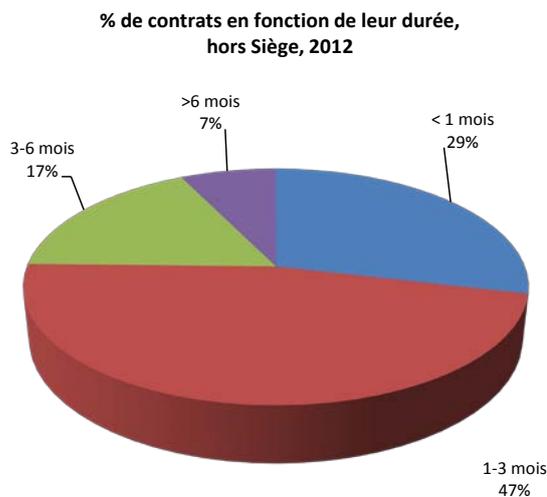
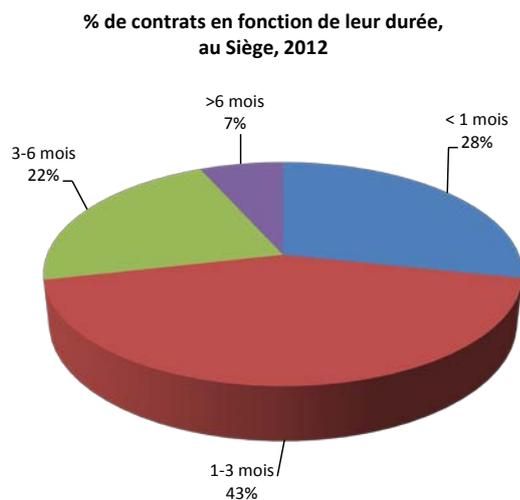
\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasilia.

7. Le tableau 7 et les deux diagrammes circulaires indiquent le nombre de contrats de consultant individuel au Siège et hors Siège (à l'exclusion du Bureau de Brasilia) en 2011 et 2012, en fonction de leur durée.

**Tableau 7 – Nombre de contrats de consultant en fonction de leur durée, 2011 et 2012**

|                 | Siège       |             |            |             | Hors Siège* |             |             |             |
|-----------------|-------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                 | 2011        | %           | 2012       | %           | 2011        | %           | 2012        | %           |
| Moins d'un mois | 454         | 42%         | 238        | 28%         | 710         | 29%         | 499         | 29%         |
| 1 à 3 mois      | 378         | 35%         | 362        | 43%         | 985         | 41%         | 813         | 47%         |
| 3 à 6 mois      | 177         | 16%         | 184        | 22%         | 484         | 20%         | 303         | 17%         |
| Plus de 6 mois  | 75          | 7%          | 56         | 7%          | 238         | 10%         | 126         | 7%          |
| <b>Total</b>    | <b>1084</b> | <b>100%</b> | <b>840</b> | <b>100%</b> | <b>2417</b> | <b>100%</b> | <b>1741</b> | <b>100%</b> |

\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasilia.



8. Le tableau 8 indique le nombre de contrats de consultant et les dépenses correspondantes en 2011 et 2012, par secteur.

**Tableau 8 – Nombre de contrats de consultant et dépenses correspondantes, par secteur/bureau, 2011-2012 (en millions de \$)**

|                   | 2011        |             |                       |             | 2012       |             |                       |             |
|-------------------|-------------|-------------|-----------------------|-------------|------------|-------------|-----------------------|-------------|
|                   | Nombre      | %           | Montant (millions \$) | %           | Nombre     | %           | Montant (millions \$) | %           |
| CI                | 22          | 2,0%        | 0,173                 | 2,0%        | 25         | 2,9%        | 0,178                 | 2,6%        |
| CLT               | 315         | 29,1%       | 2,565                 | 29,3%       | 302        | 34,8%       | 2,830                 | 41,8%       |
| ED                | 167         | 15,4%       | 1,824                 | 20,9%       | 111        | 12,8%       | 0,972                 | 14,4%       |
| SC                | 212         | 19,6%       | 2,434                 | 27,8%       | 148        | 17%         | 1,680                 | 24,8%       |
| SHS               | 52          | 4,8%        | 0,412                 | 4,7%        | 8          | 0,9%        | 0,055                 | 0,8%        |
| ERI               | 169         | 15,6%       | 0,275                 | 3,1%        | 80         | 9,2%        | 0,275                 | 4,1%        |
| AFR               | 12          | 1,1%        | 0,129                 | 1,5%        | 14         | 1,6%        | 0,150                 | 2,2%        |
| MSS               | 37          | 3,4%        | 0,079                 | 0,9%        | 35         | 4,0%        | 0,042                 | 0,6%        |
| CENT <sup>1</sup> | 98          | 9,0%        | 0,853                 | 9,8%        | 146        | 16,8%       | 0,583                 | 8,6%        |
| <b>Total</b>      | <b>1084</b> | <b>100%</b> | <b>8,743</b>          | <b>100%</b> | <b>869</b> | <b>100%</b> | <b>6,765</b>          | <b>100%</b> |

<sup>1</sup>BFC, BSP, HRM, IOS, ETH, ODG

<sup>1</sup>BFC, BSP, HRM, IOS, ETH, ODG

9. Le tableau 9 indique le nombre de contrats de consultant individuel et les dépenses correspondantes au Siège et hors Siège pour 2010-2011 et 2012, par groupe régional des consultants.

**Tableau 9 – Nombre de contrats et dépenses correspondantes, par groupe régional des consultants, 2010-11 et 2012**

| Groupe régional  | Siège            |             |             |             |                                 |             |                            |             |
|------------------|------------------|-------------|-------------|-------------|---------------------------------|-------------|----------------------------|-------------|
|                  | Nombre 2010-2011 | %           | Nombre 2012 | %           | Montant (millions \$) 2010-2011 | %           | Montant (millions \$) 2012 | %           |
| I                | 979              | 65%         | 313         | 57%         | 12,283                          | 65%         | 3,950                      | 58%         |
| II               | 52               | 3%          | 25          | 5%          | 0,650                           | 3%          | 0,266                      | 4%          |
| III              | 119              | 8%          | 37          | 7%          | 1,781                           | 9%          | 0,489                      | 7%          |
| IV               | 110              | 7%          | 64          | 12%         | 1,559                           | 8%          | 0,841                      | 12%         |
| V (Afrique)      | 163              | 11%         | 66          | 12%         | 1,644                           | 9%          | 0,816                      | 12%         |
| V (États arabes) | 76               | 5%          | 44          | 8%          | 0,976                           | 5%          | 0,403                      | 6%          |
| <b>Total</b>     | <b>1499</b>      | <b>100%</b> | <b>549</b>  | <b>100%</b> | <b>18,893</b>                   | <b>100%</b> | <b>6,765</b>               | <b>100%</b> |

| Groupe régional  | Hors Siège*      |             |             |             |                                 |             |                            |             |
|------------------|------------------|-------------|-------------|-------------|---------------------------------|-------------|----------------------------|-------------|
|                  | Nombre 2010-2011 | %           | Nombre 2012 | %           | Montant (millions \$) 2010-2011 | %           | Montant (millions \$) 2012 | %           |
| I                | 652              | 18%         | 238         | 18%         | 7,889                           | 26%         | 3,779                      | 33%         |
| II               | 229              | 6%          | 59          | 4%          | 0,703                           | 2%          | 0,243                      | 2%          |
| III              | 746              | 20%         | 206         | 15%         | 5,954                           | 20%         | 1,418                      | 12%         |
| IV               | 592              | 16%         | 241         | 18%         | 4,076                           | 14%         | 2,263                      | 20%         |
| V (Afrique)      | 842              | 23%         | 351         | 26%         | 6,436                           | 21%         | 2,122                      | 18%         |
| V (États arabes) | 609              | 17%         | 254         | 19%         | 4,899                           | 16%         | 1,750                      | 15%         |
| <b>Total</b>     | <b>3670</b>      | <b>100%</b> | <b>1349</b> | <b>100%</b> | <b>29,957</b>                   | <b>100%</b> | <b>11,575</b>              | <b>100%</b> |

\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasília.

| Groupe régional  | Siège et hors Siège* |             |             |             |                                 |             |                            |             |
|------------------|----------------------|-------------|-------------|-------------|---------------------------------|-------------|----------------------------|-------------|
|                  | Nombre 2010-2011     | %           | Nombre 2012 | %           | Montant (millions \$) 2010-2011 | %           | Montant (millions \$) 2012 | %           |
| I                | 1631                 | 32%         | 551         | 29%         | 20,172                          | 41%         | 7,729                      | 42%         |
| II               | 281                  | 5%          | 84          | 4%          | 1,353                           | 3%          | 0,509                      | 3%          |
| III              | 865                  | 17%         | 243         | 13%         | 7,735                           | 16%         | 1,907                      | 10%         |
| IV               | 702                  | 14%         | 305         | 16%         | 5,635                           | 12%         | 3,104                      | 17%         |
| V (Afrique)      | 1005                 | 19%         | 417         | 22%         | 8,080                           | 17%         | 2,938                      | 16%         |
| V (États arabes) | 685                  | 13%         | 298         | 16%         | 5,875                           | 12%         | 2,153                      | 12%         |
| <b>Total</b>     | <b>5169</b>          | <b>100%</b> | <b>1898</b> | <b>100%</b> | <b>48,850</b>                   | <b>100%</b> | <b>18,340</b>              | <b>100%</b> |

\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasília.

10. Le tableau 10 indique le pourcentage de contrats de consultant (sur la base du nombre) accordés en 2012, par groupe régional des consultants et en fonction du groupe dans lequel se situe le bureau qui les a recrutés (Siège et hors Siège confondus).

**Tableau 10 – Nationalité des consultants engagés en 2012 en fonction du groupe régional dans lequel se situe le bureau qui les a recrutés**

| Groupe régional du consultant | Groupe régional dans lequel se situe le bureau hors Siège |             |             |             |             |                  | Total       |
|-------------------------------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|------------------|-------------|
|                               | I   | II          | III         | IV          | V (Afrique) | V (États arabes) |             |
| I                             | 55%   | 0%          | 6%          | 26%         | 16%         | 18%              | 29%         |
| II                            | 8%  | 100%        | 0%          | 5%          | 0%          | 1%               | 4%          |
| III                           | 6%  | 0%          | 93%         | 0%          | 2%          | 1%               | 13%         |
| IV                            | 11%   | 0%          | 0%          | 68%         | 1%          | 4%               | 16%         |
| V (Afrique)                   | 12%   | 0%          | 0%          | 1%          | 79%         | 2%               | 22%         |
| V (États arabes)              | 8%  | 0%          | 0%          | 0%          | 1%          | 74%              | 16%         |
| <b>Total</b>                  | <b>100%</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b>      | <b>100%</b> |

11. Le tableau 11 indique le nombre de consultants individuels engagés en 2011 et 2012 au Siège et hors Siège, par sexe.

**Tableau 11 – Nombre de consultants individuels par sexe, 2011 et 2012**

|               | Siège      |             |            |             | Hors Siège* |             |             |             | Siège et hors Siège* |             |             |             |
|---------------|------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------------------|-------------|-------------|-------------|
|               | 2011       | % du total  | 2012       | % du total  | 2011        | % du total  | 2012        | % du total  | 2011                 | % du total  | 2012        | % du total  |
| <b>Hommes</b> | 384        | 55%         | 299        | 54%         | 1280        | 65%         | 877         | 65%         | 1664                 | 62%         | 1176        | 62%         |
| <b>Femmes</b> | 315        | 45%         | 250        | 46%         | 701         | 35%         | 472         | 35%         | 1016                 | 38%         | 762         | 38%         |
| <b>Total</b>  | <b>699</b> | <b>100%</b> | <b>549</b> | <b>100%</b> | <b>1981</b> | <b>100%</b> | <b>1349</b> | <b>100%</b> | <b>2680</b>          | <b>100%</b> | <b>1898</b> | <b>100%</b> |

\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasília.

12. Le tableau 12 indique le nombre de contrats de consultant, et les dépenses correspondantes, accordés à d'anciens membres du personnel de l'UNESCO, au Siège et hors Siège, en 2011 et 2012.

**Tableau 12 – Nombre de contrats de consultant, et dépenses correspondantes, accordés à des membres du personnel retraités, 2011 et 2012**

|      |              |             |                       | millions \$ |                     |                                   |           |
|------|--------------|-------------|-----------------------|-------------|---------------------|-----------------------------------|-----------|
|      |              | Nombre      | Personnel<br>retraité | %           | Dépenses<br>totales | Dépenses<br>personnel<br>retraité | %         |
| 2011 | Siège        | 699         | 47                    | 7%          | 8,743               | 0,696                             | 8%        |
|      | Hors Siège*  | 1981        | 46                    | 2%          | 15,747              | 0,712                             | 5%        |
|      | <b>Total</b> | <b>2680</b> | <b>93</b>             | <b>3%</b>   | <b>24,490</b>       | <b>1,408</b>                      | <b>6%</b> |
| 2012 | Siège        | 552         | 18                    | 3%          | 6,765               | 0,195                             | 3%        |
|      | Hors Siège*  | 1354        | 24                    | 2%          | 11,575              | 0,432                             | 4%        |
|      | <b>Total</b> | <b>1906</b> | <b>42</b>             | <b>2%</b>   | <b>18,340</b>       | <b>0,627</b>                      | <b>3%</b> |

\*À l'exclusion des données relatives au Bureau de Brasilia.

13. Le tableau 13 indique le nombre de contrats de consultant « au dollar symbolique » conclus au Siège en 2012, par secteur.

**Tableau 13 – Nombre de contrats de consultant au dollar symbolique au Siège en 2012, par secteur**

|              |           |
|--------------|-----------|
| BSP          | 2         |
| CI           | 1         |
| CLT/WHC      | 5         |
| ODG          | 11        |
| SHS          | 2         |
| SC/IOC       | 2         |
| <b>Total</b> | <b>23</b> |



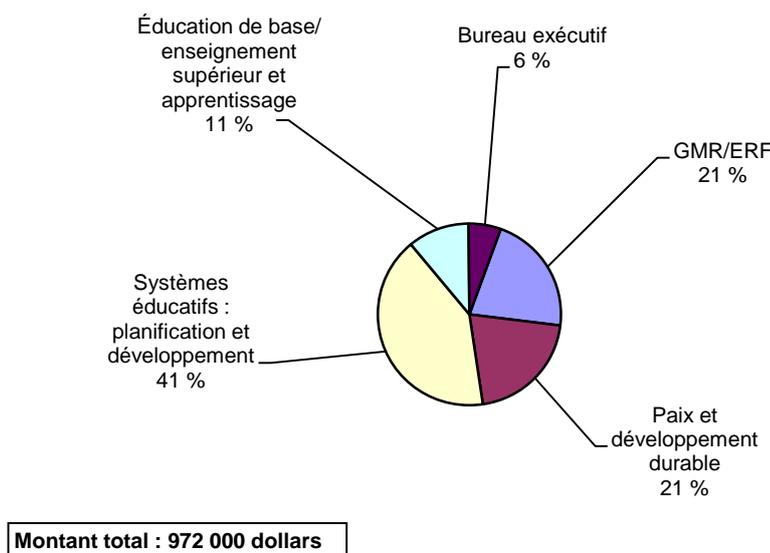
## ANNEXE II

### DÉPENSES AFFÉRENTES AUX CONTRATS DE CONSULTANT AU SIÈGE, PAR DOMAINE THÉMATIQUE D'ACTIVITÉ

Les dépenses afférentes aux contrats de consultant individuel dans les cinq secteurs de programme ont représenté 85 % des dépenses totales au Siège en 2012. Des informations plus précises par domaine thématique d'activité sont exposées plus bas, sur la base de données issues du système FABS. Certains secteurs ont fait l'objet d'une restructuration pendant la période considérée et les données brutes qui ont servi à établir les diagrammes ont été ajustées afin de refléter le plus fidèlement possible ces nouvelles structures.

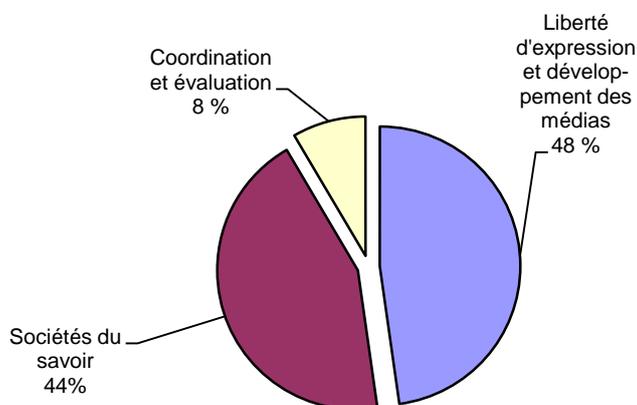
#### Éducation (ED)

Le Secteur de l'éducation (ED) a consacré 972 000 dollars à des contrats de consultant en 2012 (contre 1 824 000 dollars en 2011), dont 41 % pour la planification et le développement des systèmes éducatifs, 21 % pour le *Rapport mondial de suivi*, 21 % pour la paix et le développement durable, et 11 % pour l'éducation de base/enseignement supérieur et l'apprentissage.



### Communication et information (CI)

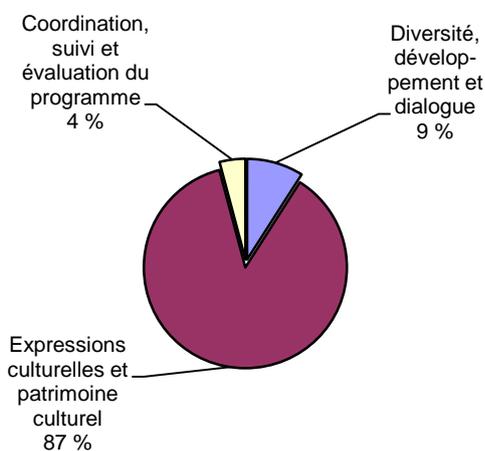
Le Secteur de la communication et de l'information (CI) a consacré 178 000 dollars à des contrats de consultant individuel en 2012 (contre 173 000 en 2011), dont 48 % pour des projets relatifs à la liberté d'expression et au développement des médias, et 44 % pour les sociétés du savoir.



Montant total : 178 000 dollars

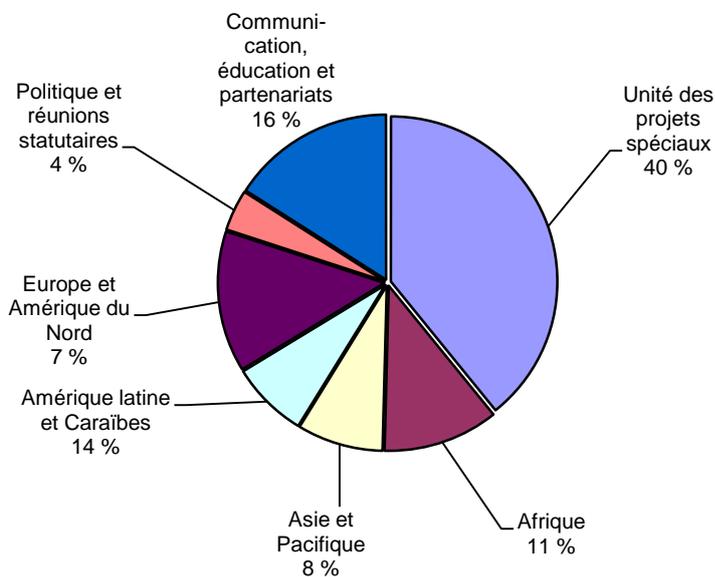
### Culture (CLT) et Centre du patrimoine mondial (WHC)

Le Secteur de la culture (CLT) a consacré 1 824 000 dollars à des contrats de consultant individuel en 2012 (contre 1 427 000 dollars en 2011), dont 87 % pour les expressions culturelles et le patrimoine culturel, et 9 % pour la diversité, le développement et le dialogue.



Montant total : 1 824 000 dollars

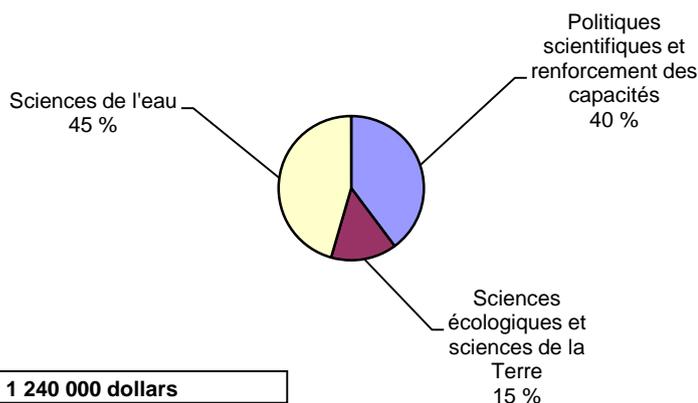
Le Centre du patrimoine mondial (WHC) a consacré 1 007 000 dollars à des contrats de consultant en 2012 (contre 1 138 000 dollars en 2011), dont 40 % pour l'Unité des projets spéciaux, 40 % pour des projets régionaux et 16 % pour des activités relatives à la communication, à l'éducation et aux partenariats.



Montant total : 1 007 000 dollars

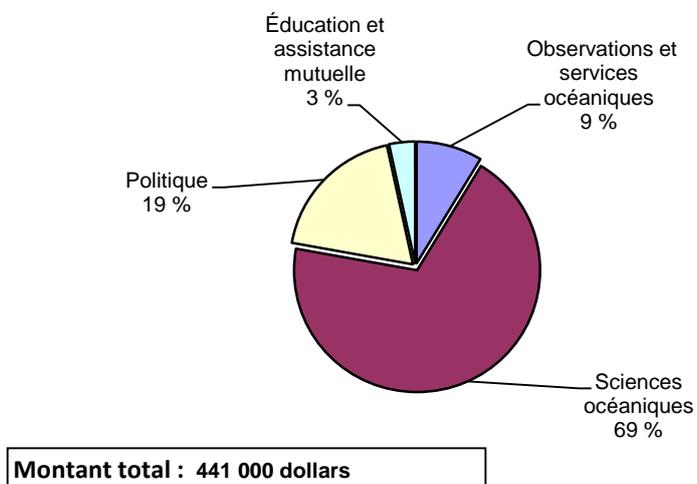
### Sciences (SC et COI)

Le Secteur des sciences exactes et naturelles (SC) a consacré 1 240 000 dollars à des contrats de consultant individuel en 2012 (contre 1 839 000 dollars en 2011), dont 45 % pour les sciences de l'eau, 40 % pour les politiques scientifiques et le renforcement des capacités et 15 % pour les sciences écologiques et les sciences de la Terre.



Montant total : 1 240 000 dollars

La COI a consacré 441 000 dollars à des contrats de consultant individuel en 2012 (contre 595 000 dollars en 2011), dont 78 % pour les sciences, observations et services océaniques, et 19 % pour des activités relatives aux politiques.



### Sciences sociales et humaines (SHS)

Aucun diagramme n'a été produit pour le Secteur des sciences sociales et humaines (SHS), qui n'a délivré que huit contrats de consultant en 2012, pour un montant total de 55 000 dollars.

### ANNEXE III

#### CONTRATS DE CONSULTANT AU BUREAU DE L'UNESCO À BRASILIA

##### Nombre et montant

1. Le tableau A indique que 803 contrats de consultant individuel ont été accordés par le Bureau de Brasilia en 2012, soit 2 % de plus qu'en 2011 mais 31 % de moins qu'en 2010. En 2012, les dépenses totales étaient supérieures de 6 % par rapport à celles de 2011 et s'établissaient à 22 984 millions de dollars, mais étaient inférieures de 19 % à celles de 2010.

Tableau A – Nombre et montant des contrats de consultant, au Bureau de Brasilia, 2008-2012

|             | Contrats individuels |             |
|-------------|----------------------|-------------|
|             | Nombre               | millions \$ |
| <b>2008</b> | 1545                 | 19,193      |
| <b>2009</b> | 1069                 | 20,425      |
| <b>2010</b> | 1165                 | 28,306      |
| <b>2011</b> | 789                  | 21,697      |
| <b>2012</b> | 803                  | 22,984      |

Au total, 761 consultants individuels ont été engagés en 2012. Parmi eux, 758 étaient des ressortissants de pays du Groupe III et 60 % étaient des femmes.

##### Sources de financement

2. Le tableau B indique que la totalité des dépenses consacrées aux contrats de consultant en 2012 a été financée à l'aide de ressources extrabudgétaires, contre plus de 99 % en 2011 et 91 % en 2010.

Tableau B – Dépenses au titre de contrats de consultant, par source de financement, au Bureau de Brasilia, 2008-2012

|             | Montant (millions \$) |        |        |
|-------------|-----------------------|--------|--------|
|             | PO                    | ExB    | Total  |
| <b>2008</b> | 0,508                 | 18,685 | 19,193 |
| <b>2009</b> | 0,411                 | 20,015 | 20,426 |
| <b>2010</b> | 2,526                 | 25,780 | 28,306 |
| <b>2011</b> | 0,065                 | 21,632 | 21,697 |
| <b>2012</b> | 0,000                 | 22,984 | 22,984 |

##### Contrats, en valeur

3. Le tableau C indique que 52 % des contrats de consultant attribués en 2012 étaient d'un montant inférieur à 25 000 dollars, contre 44 % en 2011, tandis que 9 % des contrats étaient d'un montant supérieur à 50 000 dollars (comme en 2011).

Tableau C – Nombre de contrats de consultant en fonction de leur montant, au Bureau de Brasilia, 2011 et 2012

| Montant (millions \$) | Contrats individuels |             |            |             |
|-----------------------|----------------------|-------------|------------|-------------|
|                       | 2011                 | %           | 2012       | %           |
| Moins de 5 000        | 76                   | 10%         | 40         | 5%          |
| 5 000 à 9 999         | 82                   | 10%         | 51         | 6%          |
| 10 000 à 24 999       | 191                  | 24%         | 326        | 41%         |
| 25 000 à 49 999       | 367                  | 47%         | 317        | 39%         |
| 50 000 et plus        | 73                   | 9%          | 69         | 9%          |
| <b>Total</b>          | <b>789</b>           | <b>100%</b> | <b>803</b> | <b>100%</b> |

### Durée des contrats

4. Le tableau D indique que 14 % des contrats de consultant attribués en 2012 l'ont été pour une durée inférieure à trois mois, contre 21 % en 2011, tandis que 54 % étaient d'une durée supérieure à six mois (56 % en 2011).

Tableau D – Nombre de contrats de consultant en fonction de leur durée, au Bureau de Brasilia, 2011 et 2012

|                 | Contrats individuels |             |            |             |
|-----------------|----------------------|-------------|------------|-------------|
|                 | 2011                 | %           | 2012       | %           |
| Moins d'un mois | 36                   | 5%          | 19         | 2%          |
| 1 à 3 mois      | 127                  | 16%         | 98         | 12%         |
| 3 à 6 mois      | 183                  | 23%         | 251        | 31%         |
| Plus de 6 mois  | 443                  | 56%         | 435        | 54%         |
| <b>Total</b>    | <b>789</b>           | <b>100%</b> | <b>803</b> | <b>100%</b> |



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

# Conseil exécutif

Cent quatre-vingt-douzième session

# 192 EX/5

## Partie IV Add.

PARIS, le 2 octobre 2013  
Original français

### Point 5 de l'ordre du jour provisoire

## RAPPORT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE SUR LE SUIVI DES DÉCISIONS ET RÉOLUTIONS ADOPTÉES PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF ET LA CONFÉRENCE GÉNÉRALE À LEURS SESSIONS ANTÉRIEURES

### PARTIE IV

#### QUESTIONS RELATIVES AUX RESSOURCES HUMAINES

#### ADDENDUM

#### COMMENTAIRES DU SYNDICAT DU PERSONNEL DE L'UNESCO (STU)

#### Résumé

Conformément au point 9.2.E du Manuel administratif de l'UNESCO, le Syndicat du personnel de l'UNESCO (STU) présente ses commentaires sur ce rapport de la Directrice générale.

1. Le STU prend note des rapports de la Directrice générale (i) sur la répartition géographique et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Secrétariat et (ii) sur l'emploi de contrats de consultant en 2012 et la mise en œuvre révisée en matière de consultants individuels et spécialistes.

#### Partie A. Répartition géographique et équilibre entre les sexes au sein du personnel

2. Conscients que les décisions sur le recrutement sont la prérogative de la Directrice générale, le STU continue néanmoins à s'inquiéter du déséquilibre dans la **répartition géographique du personnel par groupe régional**. Comme indiqué au paragraphe 12, le tableau 4 montre que le pourcentage le plus élevé d'États membres sous-représentés et non représentés concerne les groupes III, IV, V(a) et V(b). Par ailleurs le STU observe qu'une **majorité des directeurs et fonctionnaires de rang supérieur sont issus du groupe I (44 %)**.

3. Le STU approuve la demande du Conseil exécutif concernant la nécessité d'assurer une plus large répartition géographique mais souhaiterait que le document précise comment y parvenir.

4. Concernant l'**équilibre entre les sexes parmi le personnel du cadre organique et de rang supérieur**, même si la moyenne globale montre qu'un équilibre a été atteint au 1<sup>er</sup> juin 2013 (50 % d'hommes et 50 % de femmes), le **déséquilibre perdure selon les grades** au sein de cette catégorie du personnel. En effet, les disparités augmentent considérablement dans les grades supérieurs : 64 % de P-2/P-1 sont des femmes contre seulement 27 % de femmes qui sont D-1.

5. Le STU regrette de devoir souligner que le ratio femmes/hommes est de 1,61/1 (495 femmes et 307 hommes) dans la catégorie du cadre de service et de bureau (GS). Le ratio toutes catégories confondues est de 1,31/1 (843 femmes et 645 hommes) dans l'Organisation. Afin d'adopter une approche holistique de l'égalité entre les sexes, le STU recommande que **les statistiques ventilées par sexe incluent toutes les catégories de personnel de l'UNESCO.**

6. Le STU déplore également que le Programme des jeunes cadres ait été suspendu.

### **Partie B. Rapport de la Directrice générale sur l'emploi de contrats de consultant en 2012 et la mise en œuvre de la politique révisée en matière de consultants individuels et autres spécialistes**

7. Le STU tient à attirer l'attention du Conseil exécutif sur certains dysfonctionnements et incohérences dans l'utilisation des consultants.

8. Fréquemment, des experts extérieurs sont engagés avant de s'assurer que les compétences requises n'existent réellement pas en interne. Par ailleurs, la tendance visant à transformer les membres du personnel en « généralistes » induit automatiquement un besoin croissant de consultants « experts », ce qui est contradictoire avec la demande de réduire de 20 % le nombre de consultants financés par le Programme ordinaire (paragraphe 7 – Partie B).

9. La **répartition géographique des consultants** par groupe régional (tableau 9, paragraphe 9) montre un **déséquilibre majeur en faveur du groupe I** tant au Siège (58 % du montant total) qu'hors Siège (33 % du montant total). Ce déséquilibre dans la répartition géographique des consultants est contraire aux intérêts de l'Organisation, alors qu'un processus de sélection adéquat permettrait de bénéficier d'une expertise plus variée et représentative de l'Organisation.

10. Le STU constate un **déséquilibre flagrant dans l'emploi de consultants entre les secteurs**. À titre d'exemple, alors que le Secteur de l'éducation a réduit de moitié le montant des contrats de consultants en 2012 pour atteindre un montant de 972 000 dollars, soit 14,4 % du montant total de l'Organisation, le Secteur de la culture a augmenté de 12,5 % le montant des contrats de consultants pour atteindre un montant de 2 831 000 dollars en 2012, soit 41,8 % du montant total de l'Organisation.

11. Enfin, le **réengagement d'anciens ou récents retraités en tant que consultants n'est pas acceptable** pour le STU. En effet, ces personnes ont certes des compétences et des connaissances de l'Organisation, mais le fait qu'elles soient engagées pose un obstacle à l'utilisation des compétences existantes chez les membres du personnel ainsi qu'au développement de leur carrière et cela n'est pas dans l'intérêt de l'Organisation car la relève n'est pas assurée et la mémoire institutionnelle s'en trouve menacée. Le STU demande l'arrêt immédiat de toute prolongation de fonctionnaires de l'Organisation au-delà de l'âge statutaire de la retraite de même que leur engagement en tant que consultants.