



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

Conseil exécutif

Cent quatre-vingt-douzième session

192 EX/4.INF
PARIS, le 22 août 2013
Anglais et français seulement

Point 4 de l'ordre du jour provisoire

SUIVI DE L'ÉVALUATION EXTERNE INDÉPENDANTE (EEI), MISE EN ŒUVRE DE LA FEUILLE DE ROUTE ET SITUATION FINANCIÈRE

RAPPORT D'ÉTAPE

Résumé

En application de la résolution 36 C/104, de la décision 191 EX/16 (I) et de la décision 191 EX/26, la Directrice générale soumet dans le présent document un rapport d'étape sur le suivi de l'Évaluation externe indépendante de l'UNESCO, la mise en œuvre de la feuille de route et la situation financière. Les points 192 EX/4 Partie III et 192 EX/4 Partie III Add. récapitulent les progrès accomplis à ce jour dans les différents domaines de réforme. Le présent point fournit la version détaillée du Plan d'action de l'Évaluation externe indépendante, des informations sur l'état de la situation tel que rapporté à la 191^e session et une actualisation des progrès accomplis à ce jour, ainsi qu'un calendrier des mesures de mise en œuvre prévues, pour les 39 points considérés comme en suspens ou en cours d'après la décision 191 EX/16 (I). Il contient en outre des références à 17 points qui ont été clos conformément à la décision susmentionnée et 30 autres points qui sont plus amplement traités dans le rapport régulier de la Directrice générale, EX/4. Des références aux rapports sur les objectifs pertinents de la feuille de route sont incluses, le cas échéant. Conformément à la décision 191 EX/26, le présent point contient également une version détaillée du rapport d'étape sur la mise en œuvre des 18 objectifs de la feuille de route à la fin juin 2013, y compris les renvois respectifs.

Table des matières

Pages

A.	Rapport d'étape détaillé sur les 86 points d'action de l'EEI	1
B.	Rapport détaillé sur l'état de la mise en œuvre des 18 objectifs de la feuille de route à la fin juin 2013.....	26

A. Rapport d'étape détaillé sur les 86 points d'action de l'EEI

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
1. Orientation stratégique 1 : Recentrer l'action de l'UNESCO			
(a) Sélectionner un nombre limité d'objectifs stratégiques	<p>EN COURS</p> <p>Suite à la décision du Conseil exécutif (décision 190 EX/19) et aux consultations avec les États membres, la Directrice générale a établi des projets de C/4 et C/5 à part entière.</p> <p>Des efforts ont été déployés tout au long de ce processus (dès les consultations sur le C/4 et le C/5 qui comportaient pour la première fois un système de notation permettant de hiérarchiser les domaines thématiques) pour faire en sorte de concentrer et hiérarchiser le programme, de recentrer l'action de l'Organisation, de limiter le nombre d'objectifs stratégiques du projet de 37 C/4 et de les traduire en pôles thématiques assortis de résultats escomptés à la fin de la période de huit ans.</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ</p> <p>De 14 objectifs stratégiques de programme définis dans la Stratégie à moyen terme de l'Organisation pour 2008-2013 (34 C/4), la Directrice générale a réduit leur nombre à 9 objectifs stratégiques dans la future Stratégie à moyen terme pour 2014-2021 (projet de 37 C/4), et ce faisant a encore accentué la concentration programmatique et stratégique.</p> <p>Les projets de 37 C/4 et C/5 ont été élaborés sur le principe consistant à assurer une meilleure différenciation et un meilleur ciblage du rôle de l'UNESCO et de ses fonctions aux niveaux mondial, régional et national.</p> <p>Conformément à la décision 191 EX/15 Partie II, le Secrétariat a en outre appuyé le groupe de travail du Conseil exécutif chargé d'établir des priorités budgétaires pour le financement des activités de programme à mettre en œuvre en cas d'important déficit de trésorerie. Le classement proposé en trois domaines prioritaires a été approuvé lors d'une session extraordinaire du Conseil exécutif, le 4 juillet 2013.</p> <p>Le processus d'établissement de priorités budgétaires sur la base des recommandations du groupe de travail a conduit à identifier des domaines budgétaires prioritaires parmi ceux proposés dans le projet de 37 C/5, avec la demande de garantir une concentration des ressources dans les domaines prioritaires à budget élevé (réf : 5 X/EX/Déc. 2). Le Secrétariat s'emploie à mettre en œuvre cette décision et présentera, à la 192^e session du Conseil exécutif, « un plan complet des recettes et des dépenses » ainsi qu'« un plan indicatif global et stratégique de restructuration du personnel basé sur les dépenses prioritaires » et les principes énoncés dans le document 5 X/EX/Déc. 2.</p> <p>(*Les objectifs respectifs 1, 2 et 3 de la feuille de route ont été pleinement atteints, ce qui a encore contribué au recentrage des cinq grands programmes.)</p>	<p>37 C/4 ET C/5</p> <p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ</p> <p>Après approbation par la Conférence générale à sa 37^e session</p>
(b) Instaurer un cycle de programmation quadriennal ¹	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		

¹ Également proposé sous l'orientation stratégique 4.

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(c) Adopter un C/4 succinct et ajustable sur une période de huit ans	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(d) Mettre au point un programme et un calendrier des travaux pour la préparation et le suivi du C/5 et du C/4	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(e) Adopter un mandat détaillé et des méthodes de travail précises pour le groupe de rédaction du C/4 et du C/5	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(f) Recommander des critères pour l'introduction de nouveaux programmes et le maintien des programmes existants, qu'ils soient financés au titre du Programme ordinaire ou par des fonds extrabudgétaires	<p>EN COURS</p> <p>Les programmes sont conçus pour concrétiser et mettre en œuvre les objectifs primordiaux et les résultats escomptés des documents C/4 et C/5 convenus par les États membres.</p> <p>Les activités extrabudgétaires (énoncées dans le Programme additionnel complémentaire (CAP)) sont alignées sur les priorités stratégiques définies dans tous les documents C/4 et C/5.</p> <p>Ainsi qu'en a décidé la Conférence générale (résolution 36 C/112), une clause d'extinction sera prévue pour chaque domaine du programme à compter du 37 C/5.</p> <p>Plusieurs objectifs correspondants de la feuille de route ont été atteints :</p> <p>Objectif 1 de la feuille de route atteint : Au 31.12.2012, le nombre total d'activités du Programme ordinaire au titre des cinq grands programmes a encore été réduit, passant de 1 084 (janvier 2012) à 897 (au moment de la publication du document 190 EX/34), puis à 857, soit une diminution de 21 % qui traduit une certaine concentration des programmes.</p> <p>Objectif 2 de la feuille de route atteint : Au 31.12.2012, le nombre total d'activités du Programme ordinaire ayant un budget opérationnel minimal a encore été réduit, de 54 % dans l'ensemble, et de 59 % pour les cinq grands programmes.</p>	<p>EN COURS</p> <p>Suite à la décision de la Conférence générale de mettre fin à tous les programmes au terme d'une période de quatre ans, à moins que la Conférence générale ne décide explicitement soit de les poursuivre – reconnaissant le besoin de faire courir certains programmes sur un plus long terme – soit de les interrompre au bout de deux ans, le projet de résolution proposé pour chaque grand programme dans le 37 C/5 contient une référence à cet effet. La Directrice générale a suggéré que, conformément à cette décision, le cycle de quatre ans des clauses d'extinction commence avec la mise en œuvre du 37 C/5, c'est-à-dire qu'il soit aligné sur la nouvelle durée de son cycle de programmation.</p> <p>Étant donné que toutes les activités extrabudgétaires doivent être reliées au Programme ordinaire (programmées par le biais du Programme additionnel complémentaire), le principal critère présidant à la mise en place de nouveaux programmes extrabudgétaires et à la mobilisation de ressources supplémentaires est la nécessité d'aider à atteindre les résultats escomptés du Programme ordinaire ou d'en élargir le champ d'action.</p> <p>Les activités extrabudgétaires sont programmées par le biais du CAP et alignées sur le cycle de programmation du Programme ordinaire, mais le cycle de mise en œuvre des projets extrabudgétaires dépend de nombreux critères différents et n'est pas seulement lié à la période de programmation du Programme ordinaire.</p>	37 C/4 ET 37 C/5

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<p>Objectif 3 de la feuille de route atteint : Au 31.12.2012, une amélioration était constatée au niveau de l'ensemble des cinq grands programmes, pour lesquels le nombre total d'activités dont le budget est inférieur à 25 000 dollars a diminué de 21 %.</p> <p>Globalement, une réduction de 18 % a été réalisée.</p> <p>Dans le cadre de son plan de travail, IOS (i) fera le bilan de toutes les évaluations des programmes extrabudgétaires et (ii) entreprendra un exercice d'examen du programme systématique en 2013.</p>	<p>La mise en œuvre des activités pluriannuelles soutenues par les donateurs dans le cadre du précédent biennium sera poursuivie, en raison des obligations juridiques contractées par l'UNESCO envers les donateurs et partenaires concernés.</p> <p>La possibilité d'interrompre des activités extrabudgétaires pour des raisons de force majeure ou à cause d'autres obstacles qui empêchent la mise en œuvre d'un projet par l'UNESCO est prévue dans tous les accords de financement conclus avec les donateurs et les partenaires, conformément à la stratégie de partenariat.</p> <p>(* Les objectifs respectifs 1, 2 et 3 de la feuille de route ont été pleinement atteints, ce qui a encore contribué à l'application de critères améliorés pour l'introduction de nouveaux programmes et le maintien des programmes existants.)</p> <p>IOS, conformément à son plan de travail 2012-2013 (i) a procédé à une étude diagnostique de toutes les évaluations des programmes extrabudgétaires (bilan et appréciation de la qualité) qui recommande, entre autres, de mieux intégrer les rapports d'(auto-)évaluation dans la communication de l'UNESCO sur les résultats et (ii) entreprendra un exercice d'examen systématique du programme en 2014. L'un et l'autre exercices contribuent à la prise de décisions fondées sur des données factuelles et conduiront à des améliorations en matière de reddition de comptes et d'apprentissage dans l'ensemble du système de l'UNESCO.</p> <p>Voir également les points OS 1(n) et OS 4(aa).</p>	<p>SEPT. 2014 (CE 195)</p>
(g) Promouvoir l'intersectorialité	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ</p> <p>En 2012, la Directrice générale a approuvé le financement au titre du Fonds d'urgence de 33 projets relevant des six plates-formes intersectorielles, pour un montant total de 2 998 166 dollars, ainsi que de 45 activités du Programme ordinaire, pour un montant total de 2 849 500 dollars. Ces montants ont été alloués sur la base d'un classement établi selon les critères suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - fait preuve d'une approche efficace, novatrice et intersectorielle, tant dans la conception du projet que dans les modalités d'exécution proposées, ainsi que dans la composition de l'équipe chargée de le mettre en œuvre ; - contribue à la réalisation des résultats escomptés définis dans le 36 C/5 ; 	<p>PROPOSÉ POUR ACHÈVEMENT²</p> <p>Les 33 projets approuvés par le Directrice générale sont mis en œuvre par les six plates-formes intersectorielles. Des informations sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre de ces projets seront fournies dans le document 192 EX/4.</p> <p>Avec l'élimination progressive des six plates-formes intersectorielles d'ici à la fin 2013, les nouveaux projets de stratégie, 37 C/4, et de programme et de budget, 37 C/5, sont conçus sur un mode plus intersectoriel, mettant en œuvre une approche thématique.</p> <p>En outre, la nouvelle structure des bureaux régionaux multisectoriels (établie dans le cadre de la réforme de dispositif hors Siège) vise à constituer une plate-forme pour une approche intersectorielle accrue sur le terrain.</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ</p> <p>37 C/4 ET 37 C/5</p> <p>FIN 2013</p>

² Bien que cette action concerne un processus en cours, il est proposé de la considérer comme achevée, car elle a été intégrée aux processus de travail/efforts de réforme en cours de l'Organisation et/ou des initiatives appropriées ont été engagées en vue de sa mise en œuvre avant la 192^e session du Conseil exécutif.

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<ul style="list-style-type: none"> - répond aux besoins et priorités des pays (ou aux priorités globales) ; - propose une stratégie convaincante en matière d'exécution et de partenariats, notamment des possibilités de financement extrabudgétaire ;- - fournit des informations sur la viabilité du projet et sur la possibilité d'en moduler l'ampleur ; - tient compte des deux priorités globales – priorité globale Égalité des genres et priorité globale Afrique ; - donne de la visibilité à l'Organisation auprès des principaux partenaires/groupes concernés ; - propose une stratégie convaincante en matière d'exécution et de partenariats ; - l'équipe chargée de l'exécution du projet a une expérience et des compétences avérées dans le domaine en question. <p>Les fonds alloués à la majorité des projets et activités relevant des plates-formes intersectorielles l'ont été à l'automne 2012 pour permettre d'amorcer leur mise en œuvre.</p> <p>Les nouveaux documents 37 C/4 et 37 C/5 ont été élaborés de manière intersectorielle, selon une approche thématique, ce qui rend les plates-formes intersectorielles en quelque sorte inutiles. Ces dernières ont donc disparu des deux documents.</p>		
(h) Revoir le processus de consultation pour le C/4 et le C/5 et en proposer un nouveau	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ</p> <p>Pour la préparation des projets de 37 C/4 et 37 C/5, de nouvelles modalités de consultation ont été testées, notamment un questionnaire en ligne destiné aux États membres, aux commissions nationales, ainsi qu'aux OIG et ONG, intégrant des éléments aussi bien qualitatifs (évaluations passées, par exemple) que quantitatifs (hiérarchisation des priorités, classements, etc.) ; des arrangements de financement novateurs ont également été testés pour les réunions de consultation régionale.</p> <p>En ce qui concerne les ONG, toutes les ONG partenaires de l'UNESCO ont été invitées à contribuer, à titre individuel et à titre collectif, au processus de consultation pour les prochains C/4 et C/5. Ce sont ainsi 93 ONG qui ont répondu aux questionnaires.</p> <p>En outre, conformément aux dispositions des nouvelles Directives concernant le partenariat de l'UNESCO avec les ONG (résolution 36 C/108), la Conférence internationale des ONG (12-14 décembre 2012), qui a réuni 130 ONG, a examiné les propositions préliminaires de la Directrice générale concernant le C/4 et le C/5 et a approuvé une contribution collective finale à</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ</p> <p>Une proposition concernant l'organisation de consultations régionales sur les documents C/4 et C/5 sera soumise à la 192^e session du Conseil exécutif (voir 192 EX/5 Partie III). À suivre...</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ</p> <p>APRÈS APPROBATION DU 37 C/4 ET DU 37 C/5</p>

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	l'élaboration de ces documents. Cette contribution a été soumise à la Directrice générale et sera présentée au Conseil exécutif à sa 191 ^e session (document 191 EX/34).		
(i) Prendre des mesures pour renforcer encore la gestion axée sur les résultats	EXAMINÉ ET INTÉGRÉ DANS L'ENSEMBLE DU DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT SON ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(j) Mettre en place une budgétisation axée sur les résultats (RBB)	<p>EN COURS</p> <p>À la 190^e session du Conseil exécutif, les principes ci-après ont été approuvés d'un commun accord par les États membres :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La mise en place de la RBB suppose des modifications non seulement dans la présentation du budget, mais également dans tout le processus d'élaboration du budget, qui doit se fonder sur un juste calcul du coût des activités requises pour atteindre chaque résultat. • Il faudra donc modifier les techniques budgétaires et le cycle de budgétisation, mettre au point des outils pour faciliter tous ces aspects et, le plus important, améliorer la définition des résultats. • Cela nécessitera très probablement d'établir les plans de travail à un stade plus précoce (avant la préparation du document C/5) afin de pouvoir présenter une estimation des coûts appropriée et fondée dans le C/5. • Il sera nécessaire de trouver une meilleure façon d'établir des catégories de budgets et de coûts. • D'une manière générale, la mise en place de la RBB nécessitera donc beaucoup de temps et devra se faire en plusieurs phases. • Néanmoins, comme première étape dans la mise en place de la RBB, le document 37 C/5 (2014-2015) indiquera le budget pour le programme par résultat escompté. <p>IOS a mis au point un prototype de RBB pour le WHC. Une équipe de projet chargée de mettre en œuvre la RBB a été constituée sous la direction de BSP afin de coordonner les efforts entre tous les secteurs et services et de mettre au point un pilote. Un calendrier complet pour la mise en œuvre de la RBB sera présenté au Conseil exécutif à sa 191^e session.</p>	<p>EN COURS</p> <p>Début 2013, le projet RBB a été officiellement lancé avec la mise en place d'une équipe de projet comprenant des parties prenantes clés issues des cinq grands programmes et des services centraux en vue d'aborder tous les aspects de la mise en place de la budgétisation axée sur les résultats.</p> <p>Peu de temps après, la Directrice générale a présenté au Conseil exécutif, dans le document 191 EX/5 Add., un rapport sur la mise en œuvre progressive de la budgétisation axée sur les résultats qui soulignait :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les actions que le Secrétariat aurait besoin d'entreprendre afin de mettre en œuvre avec succès la budgétisation axée sur les résultats ; et • un projet de calendrier de mise en œuvre. <p>En outre, conformément à la décision 191 EX/5 (V), le Secrétariat présentera au Conseil exécutif, à sa prochaine session (192 EX/5), un rapport actualisé sur la RBB et un calendrier de mise en œuvre révisé à la suite du débat sur ce point à la 191^e session.</p> <p>IOS a effectué une analyse et une illustration selon la budgétisation axée sur les résultats du Centre du patrimoine mondial. Ce premier examen des défis et des opportunités liés à la mise en œuvre de la RBB à l'UNESCO a permis d'identifier un certain nombre de décisions essentielles à considérer pour faire progresser cette initiative. L'exercice a également mis en lumière l'importance d'élaborer un plan de projet en consultation avec les secteurs et les services concernés en vue de définir les rôles respectifs, les livrables, les calendriers, les ressources et les mécanismes directeurs. IOS a présenté ses résultats aux responsables de haut niveau chargés de la mise en œuvre de la RBB ainsi qu'à l'équipe de projet RBB récemment constituée en avril 2013.</p>	<p>EN COURS</p> <p>Approche par étapes (37 C/5 et 39 C/5)</p>
(k) Intensifier l'engagement en faveur des deux priorités globales : Afrique et Égalité des genres	<p>EN COURS</p> <p>Des stratégies opérationnelles sont actuellement élaborées pour les priorités Afrique et Égalité des genres comme indiqué dans les projets de 37 C/4 et 37 C/5, d'où une plus grande attention portée</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ²</p> <p>Priorité globale Afrique : six projets phares sont proposés dans le projet de 37 C/5 pour une exécution conjointe par les secteurs de l'UNESCO. Les détails de la stratégie pour la</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ APRÈS APPROBATION DU 37 C/5 ET DU 37 C/4</p>

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<p>aux programmes contribuant aux deux priorités globales. Un nouveau Plan d'action pour l'égalité des genres sera élaboré.</p> <p>Le Département Afrique prépare actuellement une réponse et un plan d'action de la direction pour donner suite à l'évaluation. Le Département Afrique a tenu des consultations sous-régionales dont les résultats contribueront à la mise en œuvre de la nouvelle stratégie opérationnelle concernant la priorité Afrique.</p> <p>L'examen de la priorité Égalité des genres de l'UNESCO a été achevé. Le rapport d'examen comprend deux parties : (i) un rapport préparé par un consultant en coopération avec IOS, et (ii) un rapport de l'OIT concernant son audit participatif sur l'égalité des genres à l'UNESCO. Les rapports finals seront disponibles en ligne d'ici le début de la 191^e session du Conseil exécutif.</p> <p>Une synthèse de l'évaluation de la priorité Égalité des genres a été présentée dans l'annexe II du Rapport annuel 2012 d'IOS (document 191 EX/22).</p>	<p>priorité Afrique, notamment les résultats escomptés et les indicateurs et critères de référence associés aux projets phares ont été présentés dans le document 191 EX/15. À la suite de la décision 191 EX/15 partie C, une stratégie opérationnelle révisée pour la priorité Afrique est en cours d'élaboration et sera soumise au Conseil exécutif, à sa 192^e session.</p> <p>(* Les efforts entrepris concernant l'objectif 4 de la feuille de route sont également la preuve d'un engagement renforcé envers la priorité globale Afrique.)</p> <p>Priorité globale Égalité des genres : un Plan d'action pour la priorité Égalité des genres de l'UNESCO pour 2014-2021 (GEAP II) est présenté à la 192^e session du Conseil exécutif (voir le document 192 EX/16). Ce plan s'appuie sur les enseignements tirés du premier Plan d'action pour l'égalité des genres (2008-2013) et il est beaucoup plus étroitement aligné avec les documents C/4 et C/5. Il est la traduction du rapport EX/4 soumis au Conseil exécutif, des recommandations tirées des conclusions de l'examen de la priorité Égalité des genres par le Service d'évaluation et d'audit (IOS) (document 191 EX/22) ainsi que du rapport de l'audit participatif sur l'égalité des genres de l'Organisation internationale du Travail. Il fournit un cadre opérationnel à la mise en œuvre de la priorité Égalité des genres et indique comment veiller à ce que la perspective de l'égalité des genres soit inscrite dans toutes les politiques, les programmes et les processus de l'UNESCO.</p>	
(l) Instituer un réexamen systématique des programmes ³	<p>EN COURS</p> <p>Voir 1 (f) et (n).</p>	<p>EN COURS</p> <p>Voir les points 1 (f) et (n).</p>	<p>FIN 2014</p> <p>Le résultat de l'évaluation sera présenté avant fin 2014.</p>
(m) Assurer un suivi distinct des programmes insuffisamment performants	<p>EN COURS</p> <p>Outre le suivi périodique mené par les secteurs de programme, BSP surveille les programmes insuffisamment performants en vue de l'examen trimestriel des plans de travail et soumet ses recommandations à la Directrice générale. Un examen global des programmes est effectué par le Comité de gestion du programme (PMC).</p> <p>Voir également 1 (f) et (n).</p>	<p>EN COURS</p> <p>La surveillance du Programme ordinaire est effectuée par les secteurs et par le Comité de gestion du programme (PMC). Des rapports semestriels sur l'exécution du programme sont établis et présentés au Conseil exécutif (EX/4, EX/5) et des rapports plus élaborés sur l'exécution et l'avancement de certains programmes sont établis par le Secrétariat à la demande du Conseil exécutif.</p>	<p>EN COURS 37 C/5</p>

³ Également proposé sous l'orientation stratégique 4.

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
		La hiérarchisation des priorités budgétaires réalisée par le groupe de travail du Conseil exécutif a pris en compte un certain nombre de facteurs, notamment les bilans, examens et évaluations ayant précédemment permis d'identifier les programmes à faible performance. Voir également 1 (f) et (n).	
(n) Procéder à des évaluations systématiques des programmes ⁴	<p>EN COURS</p> <p>Le plan d'évaluation pour 2012-2013 est présenté à la 191^e session du Conseil exécutif dans l'annexe I du Rapport annuel 2012 d'IOS (document 191 EX/22).</p> <p>Le plan indicatif d'évaluation du 37 C/4 et le plan d'évaluation du 37 C/5 sont conçus de façon à inclure les principaux types d'évaluations suivants : (a) stratégie et politique, (b) thème, (c) programme, et (d) unités décentralisées. Il sera en outre procédé à un réexamen systématique des programmes.</p> <p>Durant le cycle de programmation de huit ans correspondant à la période du 37 C/4, il sera également procédé à des évaluations d'un échantillon représentatif d'initiatives entreprises au titre de chacun des axes d'action des cinq grands programmes.</p>	<p>EN COURS</p> <p>L'évaluation systématique des programmes de l'UNESCO sera assurée par le biais d'évaluations gérées par IOS et d'évaluations gérées par les secteurs avec l'appui d'IOS.</p> <p>Une évaluation formative a été entreprise par IOS en coopération avec BSP dans le but de renforcer le cadre de l'UNESCO pour la communication des résultats. Cet exercice vise à garantir un cadre de suivi et d'évaluation plus intégré et à améliorer la qualité de la communication des résultats et de l'évaluation des programmes.</p>	<p>37 C/4 ET 37 C/5</p> <p>Le résultat de l'évaluation sera présenté avant fin 2014 et dans le C/3 suivant.</p>
(o) Réexaminer tous les accords de partenariat avec des partenaires des Nations Unies	<p>EN COURS</p> <p>La Directrice générale de l'UNESCO et la Directrice exécutive d'ONU-Femmes ont signé une lettre de coopération datée du 25 mai 2012, qui décrit les principaux domaines de coopération entre l'UNESCO et la nouvelle Entité pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme.</p> <p>À la demande du Secrétaire général de l'ONU, la Directrice générale de l'UNESCO et le Directeur exécutif de l'UNFPA dirigent conjointement la deuxième phase de l'examen du Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination (CCS). Cet effort contribuera, entre autres, à l'exercice de recensement mentionné précédemment, en réduisant les doubles emplois et en améliorant l'efficacité au sein du système des Nations Unies.</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ²</p> <p>ERI et BSP réexaminent conjointement tous les mémorandums d'accord avec les fonds et programmes des Nations Unies et avec certaines autres organisations du système des Nations Unies, conformément à l'objectif (*) 7 de la feuille de route qui stipule que « L'UNESCO réexaminera d'ici la fin de l'année 2013 la totalité de ses mémorandums d'accord avec les fonds et programmes des Nations Unies et avec certaines autres organisations du système des Nations Unies ».</p> <p>En ce qui concerne certains mémorandums d'accord, les éléments récents incluent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un mémorandum d'accord révisé avec l'ONUDI et l'OMM précisant les principaux domaines de coopération avec ces deux organisations est en cours d'élaboration. Il est prévu que le mémorandum d'accord révisé avec l'ONUDI soit signé avant juillet 2013. Le secteur a rédigé un mémo priant la Directrice générale d'inscrire le mémorandum d'accord avec l'OMM à l'ordre du jour de la 192^e session du Conseil exécutif en vue de son approbation et de sa soumission à la 37^e session de la Conférence générale 	<p>FIN 2013</p>

⁴ Également proposés sous les orientations stratégiques 2 et 4.

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
		<p>pour approbation définitive et signature avant décembre 2013.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un nouvel accord de partenariat avec le PAM est en cours d'élaboration. • L'UNESCO a engagé un processus de consultation avec le programme des VNU en vue de conclure un nouveau mémorandum d'accord avant fin 2013. Ces discussions ont lieu en consultation avec d'autres organismes du système des Nations Unies, qui sont eux aussi en train de conclure un nouveau mémorandum d'accord avec le programme des VNU. • La Directrice générale de l'UNESCO et le Secrétaire général de l'UIT ont signé, le 23 septembre 2012, un mémorandum d'accord précisant les principaux domaines de coopération entre l'UNESCO et l'UIT. 	
(p) Organiser des consultations avec les partenaires des Nations Unies dans le cadre des processus BCP/PNUAD	<p>EN COURS</p> <p>L'UNESCO participe au déploiement et à la mise en œuvre des BCP/PNUAD en tant que membre des équipes de pays des Nations Unies, ainsi qu'à l'assurance qualité des PNUAD en tant que membre des équipes régionales du GNUD.</p> <p>S'appuyant sur les réalisations et l'expérience liées à la conduite de l'initiative Unis dans l'action, l'UNESCO a participé au groupe de haut niveau du GNUD chargé de la mise en place de cette nouvelle méthode de planification et d'exécution collectives par le biais de procédures opérationnelles normales. L'application de ces procédures avec l'aide de pays intéressés débouchera, en principe, sur une deuxième génération de PNUAD de meilleure qualité et davantage axés sur les résultats.</p> <p>L'UNESCO prend part aux processus de déploiement des PNUAD en cours, et continue à cette fin de consacrer des fonds au renforcement des bureaux hors Siège (sur demande).</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ²</p> <p>L'UNESCO participe au déploiement et à la mise en œuvre des BCP/PNUAD en tant que membre des équipes de pays des Nations Unies, ainsi qu'aux fonctions associées aux PNUAD en tant que membre des équipes régionales du GNUD.</p> <p>S'appuyant sur les réalisations et l'expérience liées à la conduite de l'initiative Unis dans l'action, l'UNESCO a participé à la concrétisation de cette nouvelle méthode d'action collective par le biais d'un ensemble de directives du GNUD relatif aux « procédures opérationnelles normales » (SOP), comme préconisé par la résolution de 2012 relative à l'Examen quadriennal complet. L'application des SOP avec l'aide de pays intéressés débouchera, en principe, sur une deuxième génération de PNUAD de meilleure qualité et davantage axés sur les résultats. Les directives GNUD-PNUAD associées seront mises à jour en conséquence, sur proposition proactive et avec la participation de l'UNESCO.</p> <p>L'UNESCO prend part au déploiement des PNUAD en cours en 2013 et aux processus de programmation conjointe par pays correspondants et continue de consacrer des fonds (certes limités) au renforcement des bureaux hors Siège à cette fin (sur demande de ces derniers, conformément à l'objectif (*) 8 de la feuille de route.</p>	EN COURS 37 C/5
(q) Préciser la répartition des tâches entre les initiateurs de l'EPT	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Grand programme 1 : axe d'action 4, résultat escompté 10.		

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(r) Élaborer une nouvelle stratégie relative aux ressources humaines	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) La nouvelle stratégie relative aux ressources humaines est soumise pour approbation à la 37 ^e session de la Conférence générale, 37 C/INF.11, y compris les données détaillées concernant le ratio des effectifs au Siège et hors Siège (* associé à l'objectif 6 de la feuille de route).		
(s) Améliorer les systèmes informatiques pour appuyer la planification, la mise en œuvre et l'établissement des rapports afférents au programme	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) (* les informations détaillées respectives sont présentées sous l'objectif 18 de la feuille de route.)		
(t) Rationaliser les systèmes de gestion financière	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) (* associé à l'objectif 18 de la feuille de route.)		
2. Orientation stratégique 2 : Rapprocher l'UNESCO des réalités du terrain			
(a) Assurer la cohérence stratégique	EXAMINÉ ET INTÉGRÉ DANS L'ENSEMBLE DU DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) (* associé à l'objectif 5 de la feuille de route.)		
(b) Définir les responsabilités, les rôles et les résultats escomptés de toutes les entités de l'Organisation, y compris les instituts de catégorie 1	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Grand programme I, axe d'action 4 : résultat escompté 10. Le Secteur de l'éducation a élaboré des mesures pour améliorer l'efficacité de la gestion des instituts de catégorie 1 relatifs à l'éducation (voir le document 191 EX/17). À cette fin, des propositions de révision de statuts de ces instituts seront soumises pour approbation à la 37 ^e session de la Conférence générale (voir 37 C/52). Pour la réforme du dispositif hors Siège, voir (c) ci-après.		
(c) Clarifier les liens hiérarchiques au sein du nouveau dispositif hors Siège et actualiser les tableaux de délégation de pouvoirs et d'obligation redditionnelle ⁵	EN COURS La mise en œuvre de la réforme du dispositif hors Siège s'est poursuivie. Les bureaux régionaux et nationaux, y compris un nouveau Bureau à Juba (Soudan du Sud) et des bureaux dans les régions d'Afrique occidentale et du Sahel et d'Afrique orientale, sont entrés en service. Les anciens bureaux multipays de ces deux régions ont été transformés en bureaux nationaux. Le nouveau Bureau à Abidjan (Côte d'Ivoire) sera établi d'ici le début de la 191 ^e session du Conseil exécutif. La région d'Afrique centrale sera opérationnelle d'ici à fin mai, et les régions d'Afrique occidentale et australe seront prêtes avant la fin de l'année. Des plans de dotation en effectifs ont été élaborés pour tous les bureaux en Afrique.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Le document 187 EX/33 sur l'état d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège a expliqué en détail les rôles et les responsabilités et, à la demande du Conseil exécutif (voir la décision 187 EX/33), de plus amples précisions sur les liens hiérarchiques ont été apportées dans le document 190 EX/31 et entérinées par la décision 190 EX/31. Une Note ivoire relative à la mise en œuvre du nouveau système de gestion et d'obligation redditionnelle pour les bureaux hors Siège de l'UNESCO sera publiée conformément aux décisions susmentionnées.	FIN 2013

⁵ Également proposé au titre de l'orientation stratégique 3.

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<p>La mise en œuvre de la réforme du dispositif hors Siège se poursuit et des liens hiérarchiques simplifiés ont été définis, tout comme une plus grande décentralisation des pouvoirs et des obligations redditionnelles vers les directeurs et les chefs de bureau hors Siège. Les liens hiérarchiques entre les bureaux hors Siège régionaux et nationaux ont été clarifiés. Les chefs de bureau nationaux rendront compte au directeur régional.</p>	<p>La mise en œuvre de cette recommandation, qui est étroitement liée à l'objectif (*) 4 de la feuille de route (mettre en œuvre la réforme du dispositif hors Siège en Afrique d'ici à la fin de l'année 2013), s'est poursuivie. Des transferts de personnel ont eu lieu comme prévu, et le nouveau bureau en Côte d'Ivoire sera pleinement opérationnel cet été, grâce au généreux soutien du Gouvernement ivoirien. Le nouveau Bureau régional à Yaoundé a emménagé dans des locaux plus spacieux mis à la disposition de l'UNESCO par le Gouvernement camerounais. Le nouveau Bureau régional à Abuja sera transféré en 2014 dans la Maison des Nations Unies rénovée, mais il est dès à présent fonctionnel dans des locaux provisoires offerts par le Gouvernement nigérian. En outre, le nouveau Bureau régional à Dakar emménagera en 2014 dans de nouveaux locaux offerts par le Gouvernement sénégalais.</p> <p>Un nouveau Bureau de projet a été créé au Tchad pour veiller à la mise en œuvre sur place du vaste projet relatif à l'éducation. Le bureau relève directement du Bureau régional pour l'Afrique centrale de Yaoundé.</p> <p>Des réunions ont été organisées avec tous les bureaux et antennes des diverses régions, à l'exception de l'Afrique australe, en vue de garantir une compréhension totale des nouveaux liens hiérarchiques entre les entités nationales et les bureaux régionaux et la meilleure répartition des tâches possible.</p> <p>Voir également le document 192 EX/4 Partie IV : État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège.</p>	
(d) Renforcer la coordination et la synergie entre le Siège et le dispositif hors Siège	<p>EXAMINÉ ET INTÉGRÉ DANS L'ENSEMBLE DU DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE, conformément à la décision 191 EX/16 (I)</p> <p>Voir également le document 192 EX/4 Partie IV : État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège.</p>		
(e) Assurer un processus d'évaluation continu de la réforme du dispositif hors Siège	<p>EN COURS</p> <p>Un certain nombre d'évaluations de bureaux hors Siège figurent dans le plan d'évaluation d'IOS. Une évaluation complète de la réforme du dispositif hors Siège a été reportée, faute de ressources.</p>	<p>EN COURS</p> <p>Plusieurs évaluations de bureaux hors Siège figurent dans le plan d'évaluation d'IOS. Une évaluation complète de la réforme du dispositif hors Siège a cependant été reportée parce que sa mise en œuvre a pris du retard. Cette évaluation est prévue à la suite de la mise en œuvre complète de la première phase de la réforme.</p>	<p>FIN 2014</p>
(f) Fournir les qualifications et compétences professionnelles requises	<p>EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE, conformément à la décision 191 EX/16 (I)</p> <p>(* associé à l'objectif 4 et indirectement à l'objectif 6 de la feuille de route.)</p> <p>Le rapport sur la mise en œuvre de la stratégie relative aux ressources humaines est présenté dans le document 37 C/INF.11 (calendrier 2014-2015).</p> <p>Voir également 192 EX/4 Partie IV : État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège pour ce qui concerne la mise en œuvre du plan de dotation en effectifs.</p>		

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(g) Créer des plates-formes régionales d'appui	EN COURS L'établissement de la plate-forme d'appui administratif à Addis-Abeba a été reporté au printemps 2013 afin de bénéficier de la réforme globale des unités d'AO au Siège.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Cette recommandation, qui est également liée à l'objectif 4 (*) de la feuille de route, a continué d'être mise en œuvre et la rénovation requise de l'infrastructure technique pour l'ensemble des activités de l'UNESCO à Addis-Abeba a été menée à son terme, de sorte que le bureau de liaison, l'IIRCA et la plate-forme puissent être pleinement desservis. Néanmoins, en raison d'une éventuelle réduction du budget de fonctionnement pour le 37 C/5, le déploiement de personnel sur la plate-forme a été provisoirement suspendu, jusqu'à ce que la situation budgétaire soit pleinement clarifiée.	FIN 2013 (pour l'Afrique) Calendrier à établir pour les autres régions
(h) Inclure dans la nouvelle stratégie relative aux ressources humaines les dispositions nécessaires pour appuyer la mise en œuvre de la réforme du dispositif hors Siège	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(i) Fournir une estimation détaillée du coût de la réforme du dispositif hors Siège	EN COURS Un budget opérationnel pour 2013 a été élaboré.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Un rapport financier et un budget détaillés ont été élaborés et ajustés au vu des éventuelles restrictions budgétaires du prochain biennium.	FIN 2013 (pour l'Afrique) Calendrier à établir pour les autres régions
(j) Élaborer un plan de mise en œuvre détaillé pour la réforme du dispositif hors Siège	EN COURS Le plan de mise en œuvre a été finalisé et n'attend plus que la décision finale concernant le lieu qui accueillera le Bureau régional de l'Afrique australe. Les dernières consultations qui sont prévues pour prendre cette décision se déroulent actuellement.	EN COURS En outre, dans le contexte de l'objectif 4 (*) de la feuille de route, des éclaircissements ont été demandés quant à l'emplacement du Bureau régional en Afrique australe. La situation n'a malheureusement pas été clarifiée à ce jour en dépit des promesses faites par les pays de la région d'informer l'UNESCO de leur recommandation en avril 2013.	FIN 2013 (pour l'Afrique) Calendrier à établir pour les autres régions
(k) Formuler des stratégies axées sur les résultats pour tous les bureaux aux fins de conformité stratégique et programmatique	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I). (* associé à l'objectif 5 de la feuille de route.)		
(l) Enrichir le fichier des consultants	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(m) Mieux exploiter l'expertise et les capacités des instituts et centres de catégories 1 et 2	EXAMINÉ ET INTÉGRÉ DANS L'ENSEMBLE DU DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Les propositions de révision des statuts des instituts de catégorie 1 relatifs à l'éducation seront soumises pour approbation à la 37 ^e session de la Conférence générale (voir 37 C/52). Voir également 192 EX/4 Partie IV : État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège.		

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(n) Tirer parti de l'expérience acquise dans le cadre du Fonds pour la coopération Sud-Sud et renforcer la collaboration avec le Fonds du PNUD pour la coopération Sud-Sud	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Voir également 192 EX/4 Partie IV : État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège.		
(o) Mise en place d'une fonction de suivi, d'évaluation et de gestion des connaissances dans le cadre du nouveau dispositif hors Siège	EN COURS Ces fonctions apparaissent dans la présentation de la dotation en effectifs prévue comme faisant partie intégrante des nouveaux bureaux régionaux. Ces postes sont pourvus grâce au redéploiement d'effectifs du Siège.	EN COURS Le transfert de personnel entre le Siège et le hors Siège et des anciens bureaux multipays vers les nouveaux bureaux régionaux se poursuit. (* associé à la réalisation de l'objectif 6 de la feuille de route.) IOS s'emploie à renforcer les documents d'orientation et les services de conseil technique pour le suivi et l'évaluation, qui sont particulièrement précieux dans le dispositif hors Siège.	FIN 2013 (pour l'Afrique) Calendrier à établir pour les autres régions
(p) Promouvoir l'autoévaluation et en faire une partie intégrante de la gestion du programme	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) L'élaboration de principes directeurs et de supports de formation pour l'autoévaluation est en cours et devrait s'achever avant la fin 2013. Les rapports descriptifs finals des projets extrabudgétaires seront basés sur les exercices d'autoévaluation obligatoires à chacune des périodes du 37 C/5.		
(q) Réviser la politique d'évaluation pour que l'établissement de rapports de fin d'autoévaluation soit obligatoire pour tous les projets extrabudgétaires	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Elle sera présentée au Conseil exécutif à sa session de printemps en 2014.		
3. Orientation stratégique 3 : Renforcer la participation au système des Nations Unies			
(a) Renforcer davantage la participation aux processus conjoints de planification et de mise en œuvre des Nations Unies et, notamment, harmoniser les pratiques de gestion	PRÉSENTÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) (* associé aux objectifs 7 et 8 de la feuille de route.)		
(b) Faire rapport sur la participation de l'UNESCO aux mécanismes de coordination des Nations Unies et à la collaboration interinstitutionnelle	EN COURS L'UNESCO assume des fonctions de coordination et/ou de leadership dans plusieurs initiatives sectorielles à l'échelle du système des Nations Unies : • Dans le domaine de l'éducation, l'UNESCO accueillera le secrétariat de l'Initiative mondiale pour l'éducation avant tout (GEFI) du Secrétaire général de l'ONU, dont la Directrice générale a été désignée Secrétaire exécutive du Comité directeur. L'UNESCO a joué un rôle de premier plan dans l'élaboration de cette initiative qui s'est fixé trois grandes	EN COURS L'UNESCO continue de participer activement aux mécanismes de coordination du système des Nations Unies au niveau mondial/interinstitutions, notamment au Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) et ses organes subsidiaires, le Comité de haut niveau chargé des programmes (HLCP), le Comité de haut niveau sur la gestion (HLCM) et le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD). Conformément à l'objectif 8 (*) de la feuille de route, 2 % des budgets opérationnels des ressources de programme sont consacrés à	EN COURS 37 C/5

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<p>priorités : la scolarisation de chaque enfant, l'amélioration de la qualité et l'éducation à la citoyenneté. L'Organisation s'emploie à présent à travailler avec les « pays champions » et d'autres acteurs du système des Nations Unies afin d'identifier des actions ciblées visant à répondre aux priorités du GEFI.</p> <ul style="list-style-type: none"> En 2011 l'UNESCO a été officiellement chargée par ONU-Eau de diriger les préparatifs de l'Année internationale de la coopération dans le domaine de l'eau et de la Journée mondiale de l'eau en 2013. En février 2013, la Directrice générale a lancé l'Année internationale de la coopération dans le domaine de l'eau des Nations Unies en présence du Président d'ONU-Eau et d'autres personnalités de haut niveau. Concernant l'établissement du Conseil consultatif scientifique du Secrétaire général de l'ONU (pour lequel il a été demandé à l'UNESCO de jouer un rôle moteur, notamment en assurant son secrétariat), la Directrice générale a lancé de vastes consultations avec les responsables d'autres organisations du système des Nations Unies et des institutions scientifiques. Ces consultations ont été menées sur la base d'une proposition globale élaborée par la Directrice générale incluant le mandat du Conseil et une liste d'experts de haut niveau spécialistes d'un large éventail représentatif de questions relatives au rôle des sciences au service du développement durable, qui seraient susceptibles de siéger au Conseil. Les résultats de ces consultations seront présentés par la Directrice générale au Secrétaire général de l'ONU. Sur la base des projets du Fonds PNUD/Espagne pour la réalisation des OMD (MDG-F), l'UNESCO a proposé au GNUD la création d'une Équipe de travail interinstitutions sur la culture et le développement, en vue de renforcer encore l'inscription de composantes culturelles dans les programmes de développement, notamment le BCP/PNUAD au niveau des pays. Le GNUD a approuvé la création de l'Équipe de travail, qui a commencé son activité en décembre 2012 sous la présidence de l'ADG/CLT. 	<p>appuyer la participation de l'UNESCO aux mécanismes de coordination du système des Nations Unies et à la collaboration interinstitutionnelle.</p> <ul style="list-style-type: none"> L'UNESCO a présidé l'Équipe spéciale du GNUD chargée d'élaborer des modalités et une formule de partage des coûts pour le futur financement du système des coordonnateurs résidents des Nations Unies. L'UNESCO a activement contribué à la formulation des orientations concernant les « Procédures opérationnelles normales » (SOP) pour les pays qui décident de mettre en œuvre l'initiative Unis dans l'action, comme demandé par l'Examen quadriennal complet 2012. Au niveau des régions et des pays, l'UNESCO continue de renforcer sa participation aux activités conjointes des Nations Unies, en particulier par le biais des équipes régionales du GNUD et des équipes de pays des Nations Unies (voir les documents EX/4 Add. (cycle annuel)). <p>L'UNESCO assume des fonctions de coordination et/ou de leadership dans plusieurs initiatives sectorielles à l'échelle du système des Nations Unies :</p> <ul style="list-style-type: none"> Depuis qu'elle a été chargée du secrétariat de l'Initiative mondiale pour l'éducation avant tout (GEFI) du Secrétaire général de l'ONU, en 2013, l'UNESCO a élaboré un plan d'action relatif aux occasions de plaider en faveur des priorités inscrites dans l'Initiative. L'Organisation a également travaillé en liaison étroite avec les États membres qui sont des « pays champions » en vue de définir des actions à entreprendre pour promouvoir la GEFI. Les mesures incluent les dialogues ministériels sur l'Éducation avant tout, une stratégie de plaidoyer visant à étendre le soutien du G-20 à l'éducation ; des directives pour la participation du secteur privé au secteur de l'éducation ; et une manifestation à grande visibilité pour l'anniversaire de la GEFI prévue en septembre 2013 à New York. 	

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<ul style="list-style-type: none"> Dans le cadre d'une initiative interinstitutions, l'UNESCO a soutenu le lancement d'un plan commun pour la sécurité des journalistes dans cinq pays initiaux : Soudan du Sud, Iraq, Népal, Pakistan et un pays d'Amérique latine qui n'a pas encore été désigné. <p>Aux niveaux régional et national, l'UNESCO continue de renforcer sa participation aux équipes régionales du Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD) et aux équipes de pays des Nations Unies (un rapport détaillé de ces activités figure dans le document 191 EX/4 Add.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> En 2011, l'UNESCO a été officiellement désignée par ONU-Eau pour piloter les préparatifs de l'Année internationale de la coopération dans le domaine de l'eau et de la Journée mondiale de l'eau en 2013, qui a été lancée en février 2013 en présence du Président d'ONU-Eau et d'autres personnalités de haut rang. Les manifestations organisées dans le cadre de l'Année internationale de la coopération évoluent, en raison de l'intérêt témoigné par les États membres, vers un moyen pour la famille UNESCO de l'eau de contribuer au dialogue sur les futurs objectifs et cibles en rapport avec l'eau dans l'agenda pour le développement post-2015. Concernant l'établissement du Conseil consultatif scientifique (SAB) du Secrétaire général de l'ONU (pour lequel il a été demandé à l'UNESCO de jouer un rôle moteur, notamment en assurant son secrétariat), la Directrice générale a lancé de vastes consultations avec les responsables d'autres organisations du système des Nations Unies et des institutions scientifiques. Dans le domaine de la culture, l'équipe spéciale du GNUD sur la culture et le développement poursuit son action sous la direction de l'UNESCO. L'équipe s'est réunie en marge du Congrès international sur la culture et le développement de Hangzhou (15-17 mai 2013). Le Président de l'Assemblée générale a organisé, en coopération avec l'UNESCO, un débat thématique de haut niveau sur « la culture et le développement », au Siège de l'ONU, à New York, le 12 juin 2013. Dans le cadre de la Stratégie d'accès libre adoptée par la Conférence générale à sa 36^e session, l'UNESCO est devenue la première institution des Nations Unies à adopter une politique d'accès libre pour ses publications, qui a eu pour résultat de rendre disponibles en ligne plusieurs publications numériques, gratuitement et dans le monde entier, par le biais d'une licence ouverte. 	
(c) Définir avec précision le rôle des bureaux de liaison	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(d) Mettre en place un mécanisme de communication pour fournir aux États membres des informations sur l'activité des Bureaux de liaison de New York et Genève	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Intégré aux méthodes de travail, par exemple la présentation des rapports intersectoriels conduira à une meilleure coordination de l'action intersectorielle.		

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(e) Mettre en œuvre des politiques de mobilité géographique et interinstitutionnelle ainsi qu'une nouvelle politique en matière de gestion des ressources humaines	<p>EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE, conformément à la décision 191 EX/16 (I)</p> <p>Le rapport sur la mise en œuvre de la stratégie relative aux ressources humaines présenté à la Conférence générale (37 C/INF.11) contient des informations sur la mobilité géographique.</p> <p>Une politique de mobilité géographique actualisée a été élaborée en vue de faciliter et rationaliser la mobilité géographique ; les consultations finales sont en cours et la promulgation d'une politique actualisée est prévue pour le troisième trimestre 2013.</p> <p>Voir également 192 EX/4 Partie IV : État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège.</p>		
(f) Dresser la liste des compétences requises pour les postes de coordonnateurs résidents des Nations Unies	<p>TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)</p>		
(g) Améliorer la coordination au Siège	<p>EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE, conformément à la décision 191 EX/16 (I)</p> <p>Intégré aux méthodes de travail, par exemple la présentation des rapports intersectoriels conduira à une meilleure coordination de l'action intersectorielle.</p>		
(h) Proposer des possibilités de formation aux membres du personnel de l'UNESCO afin qu'ils puissent rejoindre le corps des coordonnateurs résidents et des représentants résidents des Nations Unies	<p>TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)</p>		

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
4. Orientation stratégique 4 : Renforcer la gouvernance⁶			
(a) Établir un cadre d'obligation redditionnelle pour les relations entre les organes directeurs et le Secrétariat	<p>EN COURS</p> <p>La Directrice générale a soumis au Conseil exécutif à sa 190^e session un rapport à ce sujet (190 EX/INF.12, annexe II). Voir également les points 2 (b) et (c), 4 (a), (t), (y) et (z) et 5 (c) relatifs aux cadres d'obligation redditionnelle, aux besoins en informations pour le contrôle de la gouvernance, à la transparence de l'information et à la clarification des rôles, responsabilités et voies hiérarchiques. Suite au rapport du Corps commun d'inspection (CCI) recommandant que tous les organismes du système des Nations Unies se dotent de cadres d'obligation redditionnelle autonomes (réf. JIU/REP/2011/5), le Secrétariat de l'UNESCO présentera un cadre d'obligation redditionnelle consolidé au Conseil exécutif à sa 192^e session.</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ²</p> <p>Au vu de la présentation du document 190 EX/INF.12, annexe II, « sur l'élaboration d'un cadre d'obligation redditionnelle pour les relations entre les organes directeurs et le Secrétariat », ce point particulier est proposé pour achèvement.</p> <p>Voir également les points 2 (b) et (c), 4 (t), (y), et (z) et 5 (c) qui traitent des questions en cours relatives aux cadres d'obligation redditionnelle, aux besoins en informations pour le contrôle de la gouvernance, à la transparence de l'information et à la clarification des rôles, responsabilités et voies hiérarchiques.</p> <p>Conformément à la décision 191 EX/16 (IV), paragraphe 5, l'examen envisagé des organes existants, intergouvernementaux et autres, en vue de formuler des recommandations quant aux moyens de remédier à d'éventuels défis tels que les doublons avec d'autres activités de programme, les problèmes de financement et la réalisation des résultats escomptés est en cours et opéré par l'analyse de diverses études associées.</p> <p>En complément aux vastes champs d'étude recommandés dans la décision 191 EX/16 (IV), paragraphe 6, il est proposé d'explorer soigneusement plusieurs voies, dans le contexte de l'autoévaluation que la Conférence générale invitera chaque organe intergouvernemental à effectuer en vue d'identifier des mesures qui conduiront à une amélioration de l'efficacité et de l'efficience.</p> <p>(Pour plus d'informations, voir le document 192 EX/4 Partie III.)</p>	ACHÈVEMENT PROPOSÉ

⁶ Remarque : tous les points concernant la gouvernance continuent de faire l'objet d'un rapport dans le cadre du suivi de l'EEI, étant donné qu'ils ne sont habituellement pas traités dans le rapport régulier EX4, Partie I (comme demandé par la décision 191 EX/16 (I).)

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(b) ⁶ Créer un mécanisme de suivi pilote pour identifier les obstacles et améliorer l'interaction entre les organes directeurs et le Secrétariat	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Après avoir consulté les présidentes de la Conférence générale et du Conseil exécutif, la Directrice générale a proposé un mécanisme (189 EX/11) qui a été approuvé à la 189 ^e session du Conseil exécutif (décision 189 EX/11, paragraphe 8). Trois réunions se sont tenues dans le cadre des réunions régulières instaurées entre les chefs des trois organes de l'UNESCO. Elles ont donné lieu à l'établissement préalable d'une liste de sujets à aborder et à la publication sur www.unesco.int d'un compte rendu succinct.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Ce dispositif s'est révélé utile pour permettre aux chefs des trois organes de se rencontrer, de débattre de sujets parfois sensibles et d'éviter ainsi – dans l'esprit des recommandations de l'EEI – d'éventuelles difficultés institutionnelles. Il permet également un échange régulier entre les chefs. Trois réunions se sont tenues de manière rapprochée et se sont espacées depuis. Une quatrième réunion envisagée le 4 juillet 2013 ne s'est pas tenue, faute de temps, et sera programmée à l'automne.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Intégré aux méthodes de travail
(c) ⁶ Soumettre de nouvelles initiatives pertinentes aux organes directeurs, s'il y a lieu, et dans le cadre de leurs prérogatives	EN COURS Voir le document 191 EX/16 Partie IV pour un examen des principes de gouvernance, dont une proposition d'évaluation externe.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Cette approche a été intégrée aux méthodes de travail normales. La Directrice générale et son équipe dirigeante ne manquent pas de soumettre toute initiative relevant des compétences des organes directeurs à leur examen, le cas échéant, conformément aux règles applicables.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Intégré aux méthodes de travail
(d) ⁶ Tirer davantage parti des réunions d'information	ACHEVÉE	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Cette approche a été intégrée aux méthodes de travail normales.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Intégré aux méthodes de travail
(e) ⁶ Convocation par le président d'une session extraordinaire d'une demi-journée, s'il y a lieu, pour permettre à la Directrice générale de consulter le Conseil exécutif en vertu de l'article 59 du Règlement intérieur	ACHÈVEMENT PROPOSÉ²	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Cette approche a été intégrée aux méthodes de travail normales.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Intégré aux méthodes de travail
(f) Examen par la Conférence générale des projets de résolution sans débat général, à moins qu'un tel débat ne soit demandé	ACHEVÉE	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Cette approche a été intégrée aux méthodes de travail normales.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Intégré aux méthodes de travail
(g) Présentation par la Directrice générale des décisions des organes directeurs des programmes internationaux et intergouvernementaux et des conventions de l'UNESCO ayant des incidences financières par rapport au C/5 dans un rapport unique	EN COURS Voir l'examen des propositions figurant dans le document 191 EX/16 Partie IV.	EN COURS Voir l'examen des propositions figurant dans le document 191 EX/16 Partie IV et dans la décision 191 EX/16 (IV), paragraphe 4.	37 CG

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(h) Regrouper la Commission administrative et la Commission du programme et des relations extérieures de la Conférence générale à titre expérimental	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Cela est pris en compte dans le cadre des propositions de la Directrice générale pour l'organisation des travaux de la 37 ^e session de la Conférence générale (191 EX/21 Partie II).	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² La proposition a été acceptée par le Conseil exécutif (décision 191 EX/22 (II)) et est inscrite dans le 37 C/2.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ
(i) Inscire dans le Règlement intérieur de la Conférence générale la pratique actuelle des commissions de programme consistant à soumettre en plénière leurs projets de résolution portant amendements du C/4 et/ou du C/5	ACHÈVEMENT PROPOSÉ	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² La formalisation de cette procédure fera partie des propositions que la Conférence générale examinera sous le point 7.1 de son ordre du jour : Modifications au Règlement intérieur de la Conférence générale.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Après approbation de la Conférence générale à sa 37 ^e session
(j) Traduire sous la forme d'un critère de recevabilité la recommandation selon laquelle les projets de résolution ayant des incidences financières doivent préciser l'axe d'action au titre duquel les ressources seront allouées	ACHÈVEMENT PROPOSÉ¹ Ceci figure parmi les propositions de la Directrice générale pour l'organisation des travaux de la 37 ^e session de la Conférence générale (191 EX/21 Partie II).	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² La recommandation selon laquelle les projets de résolution ayant des incidences financières doivent préciser clairement l'axe d'action au titre duquel les ressources seront allouées est incluse en tant que critère supplémentaire dans les propositions concernant l'organisation des travaux de la 37 ^e session de la Conférence générale. Il est également proposé de l'inscrire dans le Règlement intérieur de la Conférence, sous le point 7.1 (voir le point 4 (i) ci-dessus). (* Cela contribue également à la réalisation de l'objectif 17 de la feuille de route.)	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Après approbation de la Conférence générale à sa 37 ^e session
(k) Organiser les sessions et établir des ordres du jour qui tiennent compte des impératifs liés à la gestion d'un cycle de programmation quadriennal	ACHÈVEMENT PROPOSÉ¹ Voir 191 EX/23 Partie I.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Un projet de calendrier sera soumis au Conseil exécutif à sa 192 ^e session, conformément à la décision 5 X/EX/2. En attendant l'adoption du projet de calendrier à la 192 ^e session du Conseil exécutif, ce point est proposé pour achèvement.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Après approbation du CE à sa 192 ^e session
(l) Élaborer un programme biennal pour les débats en plénière du Conseil exécutif portant sur des questions thématiques	EN COURS Réflexion continue : tirer les leçons du passage au cycle de 4 ans.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Un projet de calendrier sera soumis au Conseil exécutif à sa 192 ^e session, conformément à la décision 5 X/EX/2. En attendant l'adoption du projet de calendrier à la 192 ^e session du Conseil exécutif, ce point est proposé pour achèvement. (* Cela contribue également à la réalisation de l'objectif 17 de la feuille de route.)	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Après approbation à la 192 ^e session du CE

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(m) ⁶ Accroître le nombre de points examinés lors des réunions conjointes des Commissions PX et FA	ACHEVÉE	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Cette approche a été intégrée aux méthodes de travail normales. (*Cela contribue également à la réalisation de l'objectif 17 de la feuille de route.)	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Tel qu'intégré aux méthodes de travail
(n) Proposition par la Directrice générale d'un cadre de contrôle de la qualité des documents du Conseil exécutif, afin de disposer de rapports concis, analytiques et pragmatiques	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(o) ⁶ Demander que tous les amendements de fond aux projets de décision soient soumis par écrit	ACHEVÉE	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Cette approche a été intégrée aux méthodes de travail normales.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Tel qu'intégré aux méthodes de travail
(p) Veiller à ce que les projets de décision concernant le C/4 et le C/5 soient approuvés par les commissions respectives du Conseil exécutif avant d'être examinés par le groupe de rédaction	EN COURS Les progrès en la matière dépendront des décisions d'organisation concernant le traitement des propositions préliminaires relatives au C/4 et au C/5 à la 191 ^e session du Conseil exécutif. Reconduire un processus semblable à celui adopté pour la 190 ^e session.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Lors de la 191 ^e session du Conseil exécutif, les Commissions PX et FA ont adopté une procédure stricte d'examen de ces projets de décision, qui ont dû tous être soumis à l'avance et par écrit, puis étudiés et retenus ou non par le Groupe de travail C/6-C/11 présidé par les Présidents des Commissions PX et FA. (*Cela contribue également à la réalisation de l'objectif 17 de la feuille de route.)	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Tel qu'intégré aux méthodes de travail
(q) Adoption par le Conseil exécutif de critères analogues à ceux de la Conférence générale concernant les projets de décision visant à modifier le C/5	EN COURS Il est prévu d'instaurer à la 191 ^e session une nouvelle méthode de travail afin de tenir compte de cette recommandation.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Voir recommandation précédente point 4 (p).	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Intégré aux méthodes de travail
(r) Suspendre les travaux du groupe d'experts pour les questions administratives et financières à partir de la 188 ^e session, pendant une période d'essai de deux ans	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(s) Créer, à titre expérimental, un groupe ad hoc avec la participation renforcée de l'ensemble des États membres de l'UNESCO pour aider à la préparation des deux commissions plénières du Conseil exécutif à compter de sa 188 ^e session	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(t) Soumission par la Directrice générale d'un rapport complet sur le cadre d'obligation redditionnelle du Secrétariat de l'UNESCO ainsi que sur ses mécanismes de suivi et d'évaluation	EN COURS Voir le point 4 (a) ci-dessus ainsi que le document 191 EX/22 (IOS : Rapport annuel 2012). Un cadre d'obligation redditionnelle consolidé sera soumis au Conseil exécutif à sa 192 ^e session.	EN COURS Voir également le point 4 (a) ci-dessus et le document 192 EX/4 Partie III, Orientation stratégique 4. La mise en œuvre se poursuit et sera alimentée par les résultats des différentes études et évaluations sur les divers aspects de l'obligation redditionnelle qui font partie du cadre général d'obligation redditionnelle.	CE 192
		Cela inclut : <ul style="list-style-type: none"> • un bilan de tous les organes intergouvernementaux, des dispositions statutaires, notamment la fréquence, la taille et le nombre des organes subsidiaires de gouvernance ; • un inventaire indicatif des coûts financiers de ces activités ; • des études en cours au sein des secteurs de programme ainsi que des examens par IOS ; • le suivi du rapport du CCI (réf. JIU/REP/2011/5) sur la gestion et l'administration de l'UNESCO présenté dans le document 191 EX/16 Partie IV. Voir également la stratégie relative aux ressources humaines dans le document 187 EX/6 Partie X, annexe I (cadre d'obligation redditionnelle du personnel de l'UNESCO).	
(u) Mise en place par la Directrice générale d'une équipe pour la gestion du changement	ACHEVÉE	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Une équipe pour la gestion du changement est en place, sous la houlette du Directeur général adjoint. Elle est chargée de la mise en œuvre du plan de restructuration et rend compte périodiquement à la Directrice générale. Les minutes des réunions ordinaires sont disponibles en ligne.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(v) Mettre au point une évaluation plus complète du C/3	EN COURS Voir les progrès présentés sous le point 1 (i). Cet aspect est également traité dans le programme de travail d'IOS.	EN COURS Voir l'état d'avancement indiqué sous le point 1(n). Cet aspect est également traité dans le programme de travail d'IOS, en vue d'élaborer un cadre de suivi et d'évaluation plus intégré et d'améliorer la qualité de la communication et de l'évaluation des résultats de programme.	CE 194
(w) ⁶ Aider les États membres dans l'élaboration du rapport du Conseil exécutif à la Conférence générale sur la mise en œuvre du C/5	ACHEVÉE	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Cette approche a été intégrée aux méthodes de travail normales.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Intégré aux méthodes de travail
(x) Engager un processus de consultation plus inclusif	ACHÈVEMENT PROPOSÉ	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Voir le point 1 (h).	ACHÈVEMENT PROPOSÉ
(y) Discuter et convenir de l'information requise pour le contrôle de la gouvernance	EN COURS Voir les points 4 (a), 4 (t) ainsi que le document 191 EX/16 Partie IV.	EN COURS Voir les points 4 (a), 4 (t).	EN COURS Calendrier à établir
(z) Simplifier les informations destinées aux États membres et en améliorer la transparence	EN COURS	EN COURS Le contenu, la présentation et le format des rapports sont encore améliorés et, dans la mesure du possible, consolidés. Ainsi, des efforts sont accomplis afin de mieux coordonner et intégrer les rapports sur les processus de réforme via le suivi de l'EEI, la feuille de route et le Conseil exécutif en recourant aux renvois et en évitant les répétitions. Conformément à la décision 191 EX/16 (I), plusieurs points précédemment inscrits dans le suivi de l'EEI sont désormais intégrés aux efforts systémiques permanents de l'Organisation et traités dans le rapport régulier EX/4 de la Directrice générale.	PROCESSUS EN COURS Aucun calendrier disponible
(aa) Veiller à ce que les ressources extrabudgétaires soient soumises au même contrôle de la gouvernance que les ressources du Programme ordinaire	EN COURS IOS procède à un bilan de toutes les évaluations de projets extrabudgétaires et en tirera des conclusions systématiques.	EN COURS L'inventaire et l'estimation de la qualité des évaluations de projets extrabudgétaires actuellement réalisés constituent la première phase d'un projet de longue haleine à double visée : accroître la qualité des évaluations de projets extrabudgétaires par une amélioration de l'orientation et de l'assurance qualité et perfectionner la communication des résultats au sein du système de l'UNESCO par l'analyse du contenu des rapports d'évaluation. L'objet de la première phase est d'établir un tableau diagnostique du paysage des projets extrabudgétaires et certains éléments nécessaires à l'amélioration de l'orientation.	EN COURS Calendrier à établir

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
		Les progrès ont jusqu'à présent porté sur l'amélioration des matériels d'orientation, une modification de la stratégie d'appréciation des évaluations extrabudgétaires, une base de données des rapports d'(auto-)évaluation, qui en juin 2013 totalisait plus de 700 rapports (560 rapports d'(auto-)évaluation finals) sur les projets extrabudgétaires mis en œuvre (en partie) par l'UNESCO. Le rapport analytique obtenu est présenté dans le document 192 EX/5 Partie II, « Évaluations achevées au cours de l'exercice biennal 2012-2013 ».	
5. Orientation stratégique 5 : Élaborer une stratégie de partenariat			
(a) Élaborer un projet de cadre d'action pour les partenariats stratégiques	ACHEVÉE	ACHÈVEMENT PROPOSÉ² Les résultats escomptés et les objectifs pour toutes les catégories de partenaires concernées par la stratégie globale pour les partenariats seront présentés à la 192 ^e session du Conseil exécutif. (* Conformément à l'esprit de l'objectif 9 de la feuille de route, la définition des résultats et des objectifs pour les partenariats public-privé contribue encore à augmenter le nombre de ces partenariats.) Le premier rapport biennal consolidé sur la stratégie de partenariat qui dressera le bilan des progrès accomplis par rapport aux résultats escomptés sera présenté à la 195 ^e session du Conseil exécutif.	ACHÈVEMENT PROPOSÉ
(b) Dresser un bilan et procéder à une évaluation de la collaboration de l'UNESCO avec différentes catégories de partenaires	ACHÈVEMENT PROPOSÉ Une révision de la base de données des ONG, fondations et institutions analogues (accessible en ligne en anglais et en français), ainsi qu'un exercice d'évaluation de la coopération actuelle avec les ONG, dont le lancement est prévu en 2013, permettra une estimation préliminaire. Elle sera complétée par une évaluation complète des partenariats qui sera effectuée au cours du prochain biennium et dont le résultat sera présenté à la 38 ^e session de la Conférence générale, conformément aux Directives concernant le partenariat de l'UNESCO avec les organisations non gouvernementales (résolution 36 C/108). Les stratégies individuelles de collaboration avec les différentes catégories de partenaires qui ont été présentées au Conseil exécutif à sa 190 ^e session (190 EX/INF.7) comme une partie intégrante du cadre directeur pour les partenariats stratégiques (190 EX/21 Partie II) incluent un bilan des partenariats existant dans les différentes catégories, ainsi que des mécanismes d'évaluation et d'obligation redditionnelle.	EN COURS Les résultats escomptés et les objectifs pour toutes les catégories de partenaires concernées par la stratégie globale pour les partenariats seront présentés à la 192 ^e session du Conseil exécutif. Le premier rapport biennal consolidé sur la stratégie de partenariat qui dressera le bilan des progrès accomplis par rapport aux résultats escomptés sera présenté à la 195 ^e session du Conseil exécutif. La révision de la base de données des ONG, fondations et institutions analogues (accessible en ligne en anglais et en français) est en cours et devrait être achevée d'ici à la fin 2013. Une étude de la coopération actuelle avec les ONG sera lancée en août-septembre 2013. Elle fournira des informations actualisées sur notre coopération avec les ONG et pourrait déboucher sur l'interruption de partenariats inactifs.	EN COURS FIN 2013 38^e CG

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
	<p>Une étude externe sur l'établissement et la gestion des partenariats à l'UNESCO a été réalisée en 2011. Elle comprenait une analyse des expériences et des bonnes pratiques de partenariat avec les différentes catégories de partenaires ainsi qu'un ensemble d'exemples représentatifs et d'études de cas, lesquels ont contribué à l'élaboration du cadre directeur pour les partenariats stratégiques (190 EX/21 Partie II) et des stratégies particulières pour la coopération (190 EX/INF.7).</p> <p>Voir aussi : 1 (o), 2 (q) et (r)</p>	<p>L'évaluation complète des partenariats sera effectuée au cours du prochain cycle et son résultat sera présenté à la 38^e session de la Conférence générale, conformément aux Directives concernant le partenariat de l'UNESCO avec les organisations non gouvernementales (résolution 36 C/108).</p>	
(c) Inclure dans le cadre d'action des stratégies distinctes pour chaque catégorie de partenaires comprenant, entre autres, des critères objectifs de sélection, d'approbation et de reconduction des partenariats, des arrangements de financement et d'obligation redditionnelle, ainsi que des critères pour une évaluation périodique	<p>ACHEVÉE</p> <p>Pour donner suite à la décision 190 EX/21 (II), la Directrice générale a inclus dans la stratégie globale pour les partenariats, les ambassadeurs de bonne volonté, le réseau UNEVOC et les instituts de catégorie 2.</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ 2</p> <p>Les stratégies relatives aux différentes catégories de partenaires (à savoir, le secteur privé, les donateurs gouvernementaux bilatéraux, les groupes de médias, les ONG, les parlementaires, les Clubs UNESCO et les Chaires UNITWIN, les ambassadeurs de bonne volonté, le réseau UNEVOC et les centres et instituts de catégorie 2 ainsi que les écoles associées) ont été entérinées par le Conseil exécutif à ses 190^e et 191^e sessions.</p> <p>Conformément à la décision 191 EX/16 (III), une compilation des objectifs spécifiques et résultats escomptés associés à chaque catégorie de partenaire sera présentée dans le document 192 EX/5, assortie d'un document INF exposant la stratégie de partenariat globale dans son ensemble. Les objectifs spécifiques et résultats escomptés associés à chaque catégorie de partenaire comprennent, entre autres, les critères pour la gestion durable des partenariats, et les résultats escomptés sont alignés sur la période de programmation quadriennale du 37 C/5.</p> <p>La stratégie de partenariat consolidée est exposée sur le site Web du partenariat et sera complétée par les résultats escomptés et les objectifs approuvés à la suite de la 37^e session de la Conférence générale.</p> <p>(* Conformément à l'esprit de l'objectif 9 de la feuille de route, la définition des résultats et des objectifs pour les partenariats public-privé contribue encore à augmenter le nombre de ces partenariats.)</p>	<p>ACHÈVEMENT PROPOSÉ</p>
(d) Revoir le mandat et les méthodes de travail du Comité sur les ONG	<p>TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)</p>		

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
(e) Mettre en ligne les informations sur les partenaires et faire rapport tous les deux ans au Conseil exécutif sur le cadre d'action	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Intégré aux méthodes de travail.		
(f) En 2012-2013, fournir un aperçu de tous les réseaux et de toutes les initiatives prises pour renforcer la gestion des réseaux	EN COURS	<p>EN COURS</p> <p>Le Comité de liaison ONG-UNESCO récemment créé a donné un nouvel élan à l'action collective des ONG : les précédents groupes de travail des ONG et commissions programmatiques mixtes ont été réexaminés et supprimés en faveur de nouveaux groupes articulés autour des thèmes prioritaires de l'UNESCO, avec l'objectif clair d'organiser les deux forums annuels prévus par les directives et les manifestations de célébration des journées internationales.</p> <p>Le Conseil exécutif a examiné à sa 191^e session le rapport du groupe de travail tripartite à participation non limitée chargé d'assurer le suivi de l'examen de la coopération du Secrétariat de l'UNESCO avec les commissions nationales et a approuvé le projet de plan d'action élaboré par ce groupe de travail. Ce projet de plan d'action, qui contient 14 recommandations ainsi que les responsabilités détaillées et les calendriers précis de sa mise en œuvre, a été recommandé pour adoption par la Conférence générale à sa 37^e session (décision 191 EX/33). Réf. : document 37 C/xx.</p> <p>Le Secteur de l'éducation renforce la gestion de ses trois principaux réseaux : le réSEAU, le réseau des chaires UNITWIN/UNESCO et le réseau UNEVOC.</p> <p>À l'occasion du 60^e anniversaire du réSEAU, un forum international se tiendra en République de Corée (7-9 septembre 2013), organisé par l'UNESCO, le Ministère coréen de l'éducation et la Commission nationale coréenne pour l'UNESCO. Ce forum intitulé « Le réSEAU de l'UNESCO pour la citoyenneté mondiale : éducation à la paix et EDD » offre une occasion d'évaluer les principales réalisations de ce réseau et de discuter des nouvelles approches d'élaboration d'une stratégie et d'un plan d'action (2014-2021) alignés sur la période de huit ans du 37 C/4.</p> <p>Suite à la stratégie de partenariat pour les chaires UNITWIN/UNESCO présentée dans le document 190 EX/INF.7, le Secteur de l'éducation, en tant que coordinateur d'ensemble, a revitalisé le réseau des points focaux sectoriels UNITWIN internes, ce qui a considérablement amélioré le suivi de la mise en œuvre ; renforcé sa coopération avec les commissions nationales ; et</p>	FIN 2013

POINTS D'ACTION DE L'EEI OUVERTS/INTÉGRÉS/FERMÉS CONFORMÉMENT À LA DÉCISION 191 EX/16 (I)	État de la mise en œuvre présenté à la 191 ^e session du CE	État de la mise en œuvre à la 192 ^e session du CE (Y compris les références aux objectifs de la feuille de route (*) et les points du rapport régulier EX/4 de la Directrice générale, le cas échéant)	Calendrier de mise en œuvre
		plaide en faveur d'une coopération renforcée entre l'UNESCO et les chaires et réseaux. Le cadre directeur pour des partenariats stratégiques avec le réseau UNEVOC, qui relie les institutions œuvrant dans le domaine de l'EFTP partout dans le monde, a été présenté dans le document 191 EX/16.INF.3.	
(g) Inclure dans la nouvelle stratégie des ressources humaines les compétences requises pour interagir professionnellement avec les partenaires divers de l'UNESCO et assurer une gestion efficace des réseaux de l'UNESCO	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) (* Cela contribue indirectement à l'esprit de l'objectif 9 de la feuille de route et est inclus dans la stratégie RH, sous l'objectif 3 : Renforcement de l'offre de formation en termes quantitatifs et qualitatifs pour que l'UNESCO dispose d'un personnel compétent et qualifié, action 10 : Recentrer l'offre de formation sur les compétences génériques indispensables à l'exécution du programme (compétences managériales, gestion de projets, établissements de partenariats) (calendrier 2014-2015). Le rapport sur la mise en œuvre de la stratégie RH figure dans le document 37 C/INF.11.		
(h) Souligner le rôle important des commissions nationales pour ce qui est d'assurer la liaison avec les partenaires nationaux et la société civile et veiller au respect de l'article VII de l'Acte constitutif	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Comme indiqué dans le document 191 EX/4, le groupe de travail tripartite à participation non limitée chargé du suivi de l'examen de la coopération du Secrétariat de l'UNESCO avec les commissions nationales s'est réuni au Siège le 19 octobre 2012 et les 21 et 22 février 2013. À la suite de quoi, un projet de plan d'action pour améliorer la coopération, contenant 14 recommandations et des calendriers de mise en œuvre, a été élaboré et soumis au Conseil exécutif et à la Conférence générale pour examen et approbation.		
(i) Consulter la société civile grâce à un questionnaire spécifique	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I) Totalemment intégré dans les méthodes de travail, voir également le point OS 1 (h).		
(j) Élaborer un nouveau cadre statutaire de coopération	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(k) Envisager d'ouvrir les organes directeurs à d'autres partenaires	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(l) Évaluer la coopération avec les commissions nationales	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(m) Encourager les États membres à soutenir davantage les commissions nationales	TERMINÉ conformément à la décision 191 EX/16 (I)		
(n) Intensifier les interactions avec les commissions nationales	EXAMINÉ DANS LE DOCUMENT 192 EX/4 PARTIE I NOTAMMENT L'ANNEXE EN LIGNE , conformément à la décision 191 EX/16 (I)		

B. Rapport détaillé sur l'état de la mise en œuvre des 18 objectifs de la feuille de route à la fin juin 2013

Objectif	191 EX/26 État au 31.12.2012	192 EX/4 (III) INF ____ État au 30.06.2013	État global
1. Réduire le nombre total des plans de travail de 20 % d'ici à la fin 2012 afin de cibler et de favoriser l'obligation redditionnelle	Le nombre total des plans de travail du Programme ordinaire a été ramené de 1 191 en janvier 2012 à 1 017 à la fin de la même année, soit une réduction globale de 15 %. Sur les cinq grands programmes, celle-ci s'établit à 21 %, ce qui indique une certaine concentration des programmes.	Le nombre total des plans de travail du Programme ordinaire a été ramené de 1 191 en janvier 2012 à 1 028 à la fin juin, soit une réduction globale de 14 %. Dans les cinq grands programmes, la réduction a été de 21 %. (Voir également EEI OS 1(a) et 1 (f).)	Atteint
2. Réduire le nombre des plans de travail comportant des coûts opérationnels minimaux (à l'exception de ceux qui bénéficient de ressources extrabudgétaires) de 30 % d'ici à la fin 2012	Globalement, le nombre total des activités prévues au Programme ordinaire qui ont un budget opérationnel minimal a encore été réduit de 54 %, et sur les cinq grands programmes, de 59 %.	Le nombre total des activités prévues au Programme ordinaire dotées d'un budget opérationnel minimal a été réduit globalement de 54 % et encore abaissé de 60 % dans les cinq grands programmes.	Atteint
3. Porter le montant minimal du budget d'un plan de travail, dans la mesure du possible, à 25 000 dollars	Une amélioration a été constatée pour les cinq grands programmes, où le nombre total des activités ayant un budget inférieur à 25 000 dollars a été réduit de 21 %. Globalement, la réduction opérée s'établit à 18 % pour la totalité des secteurs/bureaux de l'Organisation. Celle-ci continue de s'attacher à cet objectif pour pousser plus loin la concentration des activités en actions plus vastes, afin de mieux recentrer l'exécution des programmes.	<p>Dans les cinq grands programmes, le nombre total des activités dotées d'un budget inférieur à 25 000 dollars a été réduit de 20 % depuis janvier 2012. Globalement, la réduction opérée pour la totalité des secteurs/bureaux de l'Organisation s'établit à 16 %.</p> <p>Étant donné que la mise en œuvre du programme bat son plein et compte tenu de l'examen final du plan de travail réalisé en juin 2013, il est peu probable que l'on arrivera pour cet objectif à des résultats dépassant ce qui a déjà été atteint. À ce titre, nous considérons cet objectif comme atteint dans la mesure de ce qui était possible.</p>	Atteint
4. Mettre intégralement en œuvre la réforme du dispositif hors Siège en Afrique d'ici à la fin de l'année 2013	Des informations détaillées ont été fournies dans le document 191 EX/26.	Le statut actualisé de la réforme du dispositif hors Siège en Afrique est fourni au point 2 (c) du rapport sur le suivi de l'EEI ainsi que dans le document 192 EX/4 Partie IV – État d'avancement de la réforme du dispositif hors Siège.	En voie d'achèvement

Objectif	191 EX/26 État au 31.12.2012	192 EX/4 (III) INF État au 30.06.2013	État global
5. Élaborer d'ici à la fin 2013 des documents de l'UNESCO relatifs à la programmation par pays (UCPD) pour chaque pays où l'Organisation est active	À ce jour, des UCPD ont été établis et publiés pour 32 pays, et 19 autres sont en cours d'élaboration. Le Bureau de la planification stratégique continue à appuyer et coordonner attentivement la mise au point des UCPD, en coopération avec les secteurs et services compétents du Siège et des bureaux et unités hors Siège. Tous les UCPD publiés sont accessibles sur le site Web de l'UNESCO, à l'adresse suivante: http://www.unesco.org/new/en/bureau-of-strategic-planning/themes/unesco-and-un-reform/country-programming/	À ce jour, des UCPD pour 34 pays ont été établis et publiés. Dix UCPD devraient être publiés au cours des prochaines semaines et 25 sont à différents stades de leur élaboration. Tous les UCPD publiés sont accessibles sur le site Web de l'UNESCO à l'adresse suivante : http://www.unesco.org/new/en/bureau-of-strategic-planning/themes/unesco-and-un-reform/country-programming/	En voie d'achèvement
6. Faire passer le ratio global entre le personnel hors Siège et le personnel du Siège de 35/65 actuellement à 40/60 d'ici à la fin 2013, et veiller en particulier à accroître les effectifs du cadre organique hors Siège par une politique de mobilité accrue	<p>Au 31 décembre 2012, le ratio des postes Siège/hors Siège s'établissait à 63/37, soit un mieux par rapport à avril 2012, où il était de 64/36.</p> <p>S'il n'y a pas eu d'augmentation nette du nombre des postes hors Siège depuis le mois d'avril 2012, celui des postes au Siège a en revanche été substantiellement réduit (59 postes de moins). Cette réduction n'a toutefois pas été suffisante pour atteindre l'objectif.</p> <p>En 2013, des suppressions de postes sont prévues au Siège, qui devraient améliorer le ratio des postes en le ramenant à 62/38, et l'on table sur un nouveau mouvement du Siège vers les bureaux hors Siège avec l'examen qui aura lieu prochainement des AO/EO des secteurs de programme, lesquels devraient en principe voir une partie de leurs ressources et de leurs effectifs partir hors Siège, à l'instar de ce qui s'est passé à l'occasion de l'examen des unités d'AO chargées des services internes et des services de soutien du programme.</p> <p>Pour améliorer encore ce ratio, il faudrait soit réduire le nombre total des postes au Siège de 89 postes, soit transférer hors Siège une quarantaine de postes internationaux du Siège pour rééquilibrer la proportion. Cela pourrait se faire avec les postes actuellement gelés (135 au Siège).</p> <p>Du point de vue des effectifs, le ratio global demeure de 65 pour 35. Cela dit, 70 % des avis de vacance affichés concernent des postes hors Siège, et vu les transferts/nominations de membres du personnel que l'on peut prévoir dans les deux à huit prochains mois, le ratio devrait se rapprocher considérablement de l'objectif retenu pour le personnel.</p>	<p>Au 30 juin 2013, le ratio des postes hors Siège/Siège s'était amélioré, passant de 36/64 en avril 2012 à 38/62 en juin 2013 (soit une hausse de 2 % des postes hors Siège).</p> <p>En ce qui concerne le personnel au titre du Programme ordinaire, le ratio global demeure de 35/65. Cela étant, la majorité des postes jugés indispensables étant situés hors Siège, ce ratio devrait se rapprocher de l'objectif fixé, si ces postes sont pourvus.</p>	En voie d'achèvement
7. Réexaminer d'ici à la fin 2013 la totalité des mémorandums d'accord de l'UNESCO avec les fonds et programmes des Nations Unies et avec certaines autres organisations du système	<p>Après avoir recensé les accords de partenariat conclus par l'UNESCO avec d'autres organisations des Nations Unies, le Secrétariat a établi un calendrier pour les examens de mémorandums d'accord à mener durant l'exercice biennal.</p> <p>Des consultations ont été engagées auprès d'un certain nombre d'organisations, et le premier accord révisé de partenariat a été signé avec l'UIT le 22 septembre 2012.</p>	Le statut actualisé de cet objectif est fourni dans le rapport sur le suivi de l'EEI – Point 1(o).	En voie d'achèvement

Objectif	191 EX/26 État au 31.12.2012	192 EX/4 (III) INF ____ État au 30.06.2013	État global
	<p>De plus, la Directrice générale de l'UNESCO et la Directrice exécutive d'ONU-Femmes ont signé le 25 mai 2012 une lettre de coopération qui décrit à grands traits les principaux secteurs de la coopération entre l'Organisation et la nouvelle Entité pour l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes.</p> <p>À la demande du Secrétaire général de l'ONU, la Directrice générale de l'UNESCO et le Directeur exécutif du FNUAP codirigeront la deuxième phase de l'examen du Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination (CCS). Cela contribuera, entre autres, à l'opération de recensement susmentionnée, en réduisant les chevauchements et en procurant des gains d'efficacité à l'intérieur du système des Nations Unies.</p>		
8. Continuer de consacrer 2 % des ressources du programme de l'UNESCO à sa participation aux exercices communs de programmation par pays des Nations Unies sur le terrain, aux niveaux régional et mondial	À la mi-août 2012, le Secrétariat avait alloué 2 % des budgets opérationnels des plans de travail des grands programmes au financement de la participation de l'UNESCO aux exercices communs de programmation par pays (y compris les pays pilotes pour l'application de l'initiative « Unis dans l'action », les Plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD) et les initiatives de programmation conjointe).		Atteint
9. Accroître de 10 % le nombre des partenariats public-privé d'ici à la fin 2012 et privilégier tout particulièrement les partenariats générateurs de ressources, au Siège et sur le terrain	<p>L'UNESCO poursuit ses efforts pour développer au maximum les partenariats existants et rechercher des possibilités inédites de coopération avec le secteur privé, tant à l'échelle mondiale qu'au niveau national. À cet égard, plusieurs partenariats avec le secteur privé, qui avaient été lancés en 2011, ont été élargis et intensifiés en 2012, et des possibilités nouvelles de financement de la part de la Chine, des Émirats Arabes Unis, de la Corée et du Brésil ont été étudiées. Outre les moyens de financement croissants qui lui sont fournis par le secteur privé pour assurer la bonne exécution de ses programmes, l'UNESCO bénéficie de contributions en nature (comme l'équipement de sites du patrimoine mondial en matériel vidéo, les installations pour visioconférence et ainsi de suite) et elle tire avantage des compétences fondamentales des entreprises, par exemple de l'expertise du secteur privé en matière de TIC, au profit de l'éducation et de l'apprentissage mobile. Le secteur privé est pour l'Organisation un partenariat précieux, car il rehausse la visibilité de ses thèmes prioritaires, tels que l'éducation des filles ou la sauvegarde du patrimoine mondial. Qui plus est, c'est aussi un partenaire solide dans les campagnes de sensibilisation que mène l'Organisation et la défense de ses priorités programmatiques de base.</p> <p>Les moyens de financement que l'UNESCO a mobilisés auprès du secteur des entreprises aussi bien que des fondations ont régulièrement augmenté depuis 2010, comme on peut le constater ci-dessous. Pour ce qui est des accords signés, on relève une hausse de 25 % entre 2011 et 2012, leur nombre étant passé de 20 à 25, ce qui va au-delà de l'objectif fixé.</p> <p>Au 31.12.2010, il y avait quelque 12,7 millions de dollars pour 18 accords signés.</p> <p>Au 31.12.2011, il y avait quelque 13,9 millions de dollars pour 20 accords signés.</p> <p>Au 31.12.2012, il y avait quelque 28,97 millions de dollars pour 25 accords signés.</p>		Atteint
10. Mieux équilibrer les 75 % de postes vacants qui ont été gelés entre ceux qui relèvent des programmes et ceux qui relèvent de l'administration	À compter de janvier 2013, tous les postes vacants sont automatiquement gelés, exception faite d'un nombre restreint d'entre eux, dont la mise en recrutement a été approuvée par la Directrice générale parce qu'ils sont absolument indispensables.	Au 30 juin 2013, le gel automatique des postes vacants est maintenu. La mise en recrutement a été approuvée par la Directrice générale pour un nombre limité de postes jugés indispensables.	Achèvement proposé

Objectif	191 EX/26 État au 31.12.2012	192 EX/4 (III) INF État au 30.06.2013	État global
	<p>Sur un total de 311 postes vacants, 213 (soit 68 %) sont actuellement gelés. Ils représentent 11,5 % du nombre total de 1 852 postes du Programme ordinaire.</p> <p>Les postes du Programme ordinaire qui sont gelés sont en majorité (pour 135 d'entre eux) des postes au Siège, les postes hors Siège gelés étant au nombre de 78.</p> <p>À peu près 56 % des postes gelés (soit 119) concernent les secteurs de programme. Les plus touchés par les gels de postes sont ED et SHS (20 %), suivis de SC et de CI (18 %). Dans les services liés aux programmes, ERI, MSS/BKI et AFR ont respectivement 16 %, 15 % et 14 % de postes gelés. Dans les services internes, HRM en a 15 % et MSS, 10 %.</p> <p>À l'heure actuelle, il y a 90 postes absolument indispensables retenus pour être mis en recrutement. Ce sont en majorité (74 %) des postes hors Siège. Ceux qui se trouvent au Siège se répartissent entre les programmes, à hauteur de 48 % et les services internes et services d'appui au programme pour les 52 % restants.</p>	<p>Au 30 juin 2013, les postes gelés sont basés majoritairement au Siège (125 postes), et 78 (38%) d'entre eux se situent hors Siège.</p> <p>La majorité des postes gelés concerne les secteurs de programme (143 ou 70 %).</p> <p>Les pourcentages de postes gelés dans chaque secteur sont les suivants : SHS et CI : 23 % et 20% respectivement, ED et SC : 18 % et 16 % respectivement et CLT : 5 %.</p> <p>Dans les services liés aux programmes, les pourcentages de postes gelés sont les suivants : ERI : 20 %, AFR : 10 %.</p> <p>Dans les services internes : HRM : 14 %, MSS et BFM : 5 %. Il est à noter que le nombre de postes suspendus pour les services internes est limité, car ces services ont supprimé un certain nombre de postes (par exemple 30 postes supplémentaires ont été supprimés à MSS au cours de l'exercice biennal du 36 C/5).</p>	
11. Offrir de nouveaux programmes de départs volontaires, si besoin est, d'ici à la fin 2013	<p>Dans la situation financière actuelle, il n'a pas été jugé rentable de mettre en place un programme de départs volontaires selon les mêmes modalités que le précédent. Une proposition a été élaborée mais elle a été suspendue pour des raisons financières. En attendant, les demandes individuelles sont examinées au cas par cas, conformément au barème prévu à cet égard dans le Statut et Règlement du personnel.</p>	<p>Un programme de départs volontaires sera mis en place en septembre 2013.</p>	En voie d'achèvement
12. Réduire de 15 % le montant total des coûts administratifs, d'ici à la fin 2013, par des baisses de coûts des services internes et des unités administratives, des départs à la retraite en particulier dans le secteur du soutien administratif et un redéploiement des effectifs moyennant un investissement dans des outils d'un bon rapport coût-efficacité	<p>Une combinaison de mesures de réforme et de mesures de réduction des coûts a permis de réduire les coûts prévisionnels et effectifs financés sur le budget ordinaire des services internes (à savoir le Bureau de la gestion des ressources humaines (HRM), le Bureau de la gestion financière (BFM) et le Secteur de la gestion des services de soutien (MSS)) de 14 % (17 millions de dollars de moins que dans le 36 C/5 approuvé) à 16 % (11 millions de dollars de moins que les dépenses effectives de 2010).</p> <p>Des informations complémentaires ont été fournies dans le 191 EX/26.</p>	<p>Suite aux mesures énumérées dans le document 191 EX/26 concernant cet objectif, la Directrice générale a décidé de réorganiser le Secteur de la gestion des services de soutien (MSS) (DG/NOTE/13/8 du 4 juin 2013).</p> <p>Cette réorganisation vise à mettre en place des approches intégrées des services de soutien, les rationaliser et les concentrer pour éviter les doubles emplois, donner davantage de cohérence à la gestion des différents services, assurer des synergies et, enfin, réduire les coûts administratifs. En outre, MSS continuera à mettre en œuvre avec constance</p>	

Objectif	191 EX/26 État au 31.12.2012	192 EX/4 (III) INF ____ État au 30.06.2013	État global
		<p>l'ensemble des mesures d'efficacité identifiées dans le domaine des services de documentation et des achats.</p> <p>La nouvelle structure de MSS est en particulier alignée avec cet objectif et jette les bases d'autres changements qui interviendront dans le cadre du 37 C/5 et de la Stratégie à moyen terme (37 C/4), offrant ainsi de nouvelles possibilités de réduire dans leur ensemble les dépenses d'appui au programme de l'Organisation.</p> <p>Les économies demandées dans le document 5 X/EX/Décisions dépasseront l'objectif.</p>	
<p>13. Réduire de 10 %, d'ici à la fin 2013, le nombre de postes au sein des Bureaux exécutifs (EO), des Bureaux administratifs (AO) et des services de secrétariat, à l'échelle de l'UNESCO, par voie de regroupement</p>	<p>La structure finale d'une unité d'AO consolidée pour les services internes et les services liés au programme (à savoir ERI, BSP, AFR, BFC, GBS, ODG, MSS, BFM et HRM) a été approuvée par la Directrice générale en octobre 2012 et elle est maintenant mise en place sous l'autorité du Bureau de la gestion financière (BFM). La nouvelle structure a réduit de 60 % le nombre de postes du cadre organique parmi les AO de ces services et permis de supprimer trois postes du cadre de service et de bureau, d'où une économie estimée à 2 millions de dollars par biennium dans le fonctionnement du Siège. Cela a aussi permis de renforcer la plate-forme administrative régionale d'Afrique et de répondre à d'autres besoins de la réforme du dispositif hors Siège. Au lieu de recruter aux nouveaux postes dans le cadre de la réforme des unités hors Siège d'Afrique, conformément au budget prévu dans le 36 C/5, sept postes du cadre organique seront transférés des anciens AO du Siège aux unités hors Siège.</p> <p>L'examen des AO des secteurs de programme a été lancé à la mi-janvier 2013 et il devrait se terminer d'ici à septembre 2013.</p>	<p>Unités d'AO ne relevant pas du programme</p> <p>La restructuration des unités d'AO des services internes et des services liés au programme (à savoir ERI, BSP, AFR, BFC, GBS, ODG, MSS, BFM et HRM) a été parachevée par la mise en place d'une plate-forme d'AO allégée pour ces services sous l'autorité de BFM.</p> <p>L'examen des unités d'AO des secteurs de programme et celui des bureaux exécutifs est réalisé par les groupes de travail établis sous l'égide du Groupe de travail sur la gestion du changement (CMWG).</p>	<p>En voie d'achèvement</p>

Objectif	191 EX/26 État au 31.12.2012	192 EX/4 (III) INF État au 30.06.2013	État global
		<p>La finalité de cet exercice est de formuler des recommandations à la Directrice générale sur la structure, les attributions et les liens hiérarchiques futurs des unités d'AO et des bureaux exécutifs des secteurs de programme, dans le but de garantir une bonne exécution du programme ainsi que des procédures administratives plus efficaces et rentables.</p> <p>Les scénarios proposés par les deux groupes de travail sur la réforme des AO et des bureaux exécutifs sont étudiés par le Groupe de travail sur la gestion du changement, lequel prend aussi en considération la restructuration qui pourrait résulter d'un plan de mise en œuvre du 37 C/5 éventuellement réduit.</p> <p>Date de mise en œuvre prévue : septembre 2013.</p>	
<p>14. Passer du ratio actuel d'un membre du personnel du cadre de service et de bureau pour un membre du personnel du cadre organique à un ratio de 0,9 membre du personnel du cadre de service et de bureau pour 1,1 membre du personnel du cadre organique d'ici à la fin 2013</p>	<p>Le ratio visé de 0,9 membre du personnel du cadre de service et de bureau pour 1,1 membre du personnel du cadre organique a été atteint en termes de postes.</p> <p>Un examen plus attentif révèle que dans les secteurs de programme, le ratio de postes du cadre de service et de bureau est plus faible que la moyenne (0,3 à 0,4). Il est plus élevé dans les services internes (1,9), où il y a un niveau élevé de tâches de transaction/traitement. C'est MSS, en raison du type de fonctions techniques dans ce secteur (bâtiment, sécurité et maintenance) qui présente le ratio de GS le plus élevé (2,7). Le prochain examen des services de secrétariat au Siège devrait identifier de nouvelles améliorations et une redistribution possible de l'objectif en raison de ce déséquilibre, prévisible eu égard à la nature intrinsèque des fonctions, entre les services du programme et les services internes/de soutien du programme.</p> <p>En termes d'effectifs, le ratio est de 1 pour 1. Toutefois, étant donné que la majorité des postes indispensables relèvent du personnel du cadre organique et de rang supérieur, lors du recrutement à ces postes, la cible de 0,9 pour le cadre organique devrait être atteinte aussi en termes d'effectifs.</p>	<p>Au 30 juin 2013, le ratio atteint de 0,9 membre du personnel du cadre de service et de bureau pour 1,1 poste de membre du personnel du cadre organique est maintenu.</p> <p>La tendance par secteur reste inchangée : dans les secteurs de programme, le ratio de postes GS est plus faible (0,3 à 0,4). Il est plus élevé dans les services internes (2,0) où il y a un niveau élevé de tâches de transaction/traitement. C'est MSS, en raison du type de fonctions techniques dans ce secteur (bâtiment, sécurité et maintenance) qui présente le ratio de GS le plus élevé (2,9).</p> <p>En termes d'effectifs, le ratio reste de 1 pour 1. Toutefois, étant donné que la majorité des postes indispensables relèvent du personnel du cadre organique et de rang supérieur, le ratio de 0,9 pour le cadre organique pourrait être atteint aussi en termes d'effectifs, si ces postes étaient pourvus.</p>	<p>En voie d'achèvement</p>

Objectif	191 EX/26 État au 31.12.2012	192 EX/4 (III) INF État au 30.06.2013	État global
15. Utiliser et attribuer plus efficacement l'espace de bureau disponible en vue de libérer plus de 300 espaces de bureau à moyen terme	<p>Des informations détaillées ont été fournies dans le document 191 EX/26, toutefois pour référence les principaux points sont présentés ci-après :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ en janvier 2012, la Directrice générale a lancé une étude sur l'occupation de l'espace de bureau au Siège dans l'optique d'optimiser cet espace et de faire baisser les coûts y afférents ; ▪ il est ressorti de cette analyse que quelque 220 bureaux du Bâtiment I (Fontenoy) pourraient être libérés, ce qui permettrait de transférer une partie du personnel du Bâtiment VI (Bonvin) à Fontenoy et du Bâtiment VII vers le Bâtiment VI ; 	<p>Les deux premières phases du plan ont été menées à leur terme, par l'optimisation dans un premier temps de l'espace de bureau sur le site de Fontenoy qui a permis le transfert de deux secteurs de programme (CLT et CI) de Bonvin à Fontenoy, soit plus de 700 membres du personnel. L'espace occupé par le Secrétariat a ainsi été réduit de 12,5 %. L'optimisation des bureaux de SHS et SC situés dans le bâtiment Bonvin se poursuit.</p>	En voie d'achèvement
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ par la suite, si le Bâtiment VII était loué à une organisation extérieure (institution du système des Nations Unies), on estime qu'un revenu annuel compris entre 700 000 et 1 million d'euros pourrait être généré ; ▪ cependant, on estime que le coût du déménagement du personnel et de la rénovation des installations en vue de la location s'élèverait à 1,2 million de dollars ; ▪ le Comité du Siège a approuvé la proposition d'avancer cette somme en la prélevant sur la réserve du Fonds d'utilisation des locaux du Siège ; ▪ la phase 1 a ensuite été déclenchée en janvier 2013 à l'issue d'un appel d'offres à une entreprise de déménagement. <p>Phase 1 : déménagement du personnel à Fontenoy.</p> <p>La phase 2 prévoit la réinstallation à Fontenoy du personnel des secteurs CLT et CI ayant quitté Bonvin en mars.</p>	<p>La dernière phase du plan dépendra de la configuration du Bâtiment VII (site Bonvin) et de leurs futurs locataires. Des discussions sont en cours avec un organisme des Nations Unies (PNUE). Le Secrétariat fera rapport au Comité du Siège sur ce point ainsi que sur la possibilité d'élargir les opportunités de location résultant de l'espace libéré aux délégations permanentes et autres entités éligibles.</p> <p>Au 31 mai 2013, les dépenses afférentes à l'optimisation de l'espace de bureau s'élevaient approximativement à 500 000 euros ou environ 40 % des fonds avancés sur autorisation du Comité du Siège. Il est à noter que des économies de l'ordre de 30 %, par rapport au budget initial estimé ont été réalisées en raison des conditions favorables du marché et du recours au personnel d'atelier interne pour la réalisation des travaux. L'échéance fixée pour la réalisation de l'objectif dépend de la confirmation de la location du Bâtiment VII à un organisme des Nations Unies (PNUE) et des décisions résultant de la 183^e session du Comité du Siège.</p>	

Objectif	191 EX/26 État au 31.12.2012	192 EX/4 (III) INF ____ État au 30.06.2013	État global
<p>16. Réexaminer, au cours du prochain exercice biennal, tous les coûts liés à la gouvernance des conventions, des programmes scientifiques internationaux, des instituts de catégorie 1 et autres programmes intergouvernementaux, en vue de réduire sensiblement le coût des transactions, du soutien administratif et des voyages. Les économies réalisées seront réinjectées dans les budgets opérationnels consacrés à ces domaines.</p>	<p>Des informations détaillées ont été fournies dans le document 191 EX/26.</p>	<p>Les derniers chiffres des deux études initiales ont été soumis au Conseil exécutif à sa 191^e session (191 EX/16 Partie IV et INF). Par sa décision 191 EX/16 (IV), le Conseil soumet une recommandation sur ce point à la 37^e session de la Conférence générale (point 6.4 de l'ordre du jour provisoire, document 37 C/49). Si la Conférence générale accepte la recommandation du Conseil, elle réexaminera la question à sa session suivante, 38^e, de 2015. L'incidence de l'objectif de la feuille de route ne sera donc pleinement mesurable qu'une fois que les effets de la décision prise par la Conférence générale en 2015 auront été entrés dans le système.</p>	<p>En voie d'achèvement</p>
<p>17. Assurer, d'une manière plus efficace et plus efficiente, la prestation des services destinés aux organes directeurs et aux États membres, de façon à réduire les coûts, à éliminer les doubles emplois, à améliorer la coordination et à créer des synergies d'ici à la fin 2013</p>	<p>Des informations détaillées ont été fournies dans le document 191 EX/26.</p>	<p>Les documents 192 EX/4 Partie III et 192 EX/4.INF contiennent des informations détaillées sous Suivi de l'EEl – Orientation stratégique 4.</p>	<p>En voie d'achèvement</p>
<p>18. Mettre en œuvre, au cours de l'exercice biennal, un certain nombre de projets informatiques, afin de réduire les coûts de transaction et d'améliorer l'efficacité : système intégré de gestion des dépenses de personnel ; outil de gestion des achats ; outil de gestion des voyages ; expansion des flux pour les processus relatifs aux ressources humaines ; outil de gestion de la correspondance. Pour certains de ces projets, un financement reste à trouver.</p>	<p>Des informations détaillées ont été fournies dans le document 191 EX/26.</p>	<p>Dans des conditions de restrictions financières, des améliorations constantes ont été apportées aux systèmes et outils des TIC dans l'optique de renforcer le soutien à l'exécution du programme. Ces améliorations incluent :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le développement de tableaux de bord exécutifs qui permettent de transformer des données issues de différents systèmes en informations utiles et cohérentes en vue d'améliorer le suivi du programme et la prise de décisions ; - un centre des rapports pour présenter de façon conviviale les rapports les plus fréquemment utilisés ; - la promotion et l'utilisation des technologies de vidéoconférence et de cyberconférence, notamment une réservation centralisée et un contrat renégocié avec le prestataire de services ; 	<p>En voie d'achèvement</p>

Objectif	191 EX/26 État au 31.12.2012	192 EX/4 (III) INF ____ État au 30.06.2013	État global
		<p>- un outil de dépannage et d'assistance aux utilisateurs – Système d'enregistrement des demandes d'assistance technique (START) – qui permettra d'améliorer l'efficacité de l'assistance technique aux utilisateurs et du dépannage.</p> <p>L'importance de ces améliorations des systèmes de TIC a été confirmée par un examen de la réalisation des avantages internes portant sur les projets TIC mis en œuvre entre le 1^{er} janvier 2012 et le 30 juin 2013. Des projets majeurs tels que la mise en place d'un réseau de communication unifié, attendue de longue date, restent en suspens en raison des restrictions financières.</p>	