



United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

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

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

Организация
Объединенных Наций по
вопросам образования,
науки и культуры

منظمة الأمم المتحدة
للتربية والعلم والثقافة

联合国教育、
科学及文化组织

Rapport du Directeur général sur l'exécution du programme (34 C/5) (1^{er} janvier 2008 – 30 juin 2009)

Gestion et coordination des unités hors Siège

Titre III - Soutien de l'exécution et de l'administration du programme

Paragraphe 11008

III.A - Gestion et coordination des unités hors Siège

Budget ordinaire : Activités (arrondi au millier de dollars)	
Planifié : 20 960	Effectif : 16 903

Résultats escomptés du 34 C/5	Réalisations	Défis/enseignements tirés	Rapport coût-efficacité	Durabilité
<p>Révision en temps voulu de la stratégie relative à la présence de l'UNESCO au niveau des pays, aux fins d'examen par les organes directeurs;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans cette deuxième phase, l'Équipe spéciale d'examen de la décentralisation a organisé quatre réunions afin d'envisager des mesures à plus long terme visant à renforcer la présence de l'Organisation sur le terrain dans le contexte nouveau du système des Nations Unies réformé au niveau des pays, de revoir en conséquence la stratégie de décentralisation actuelle et de mener des consultations auprès des Commissions nationales, en fonction des besoins. • L'Équipe spéciale a évalué les conséquences de la réforme du système des Nations Unies au niveau des pays sur l'élaboration du programme et du budget. Elle a conclu, en particulier, à la nécessité de consolider son positionnement au niveau des pays à travers une approche plus flexible de la programmation décentralisée pour s'adapter à des priorités nationales spécifiques qui évoluent sans cesse, les PNUAD et les demandes des pays, qui ne correspondront pas nécessairement à tous les axes d'action approuvés et budgétisés dans les documents C/5. • Des principes et des directives ont été élaborés pour orienter la mise au point de réponses aux problèmes posés par la décentralisation. • Le Directeur général a soumis au Conseil exécutif, lors de sa 181^e session, un rapport d'étape (document 181 EX5 Add.) contenant des principes directeurs pour mener à bien les ajustements à long terme du système décentralisé de l'UNESCO. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les Commissions nationales constituent un avantage comparatif important pour l'UNESCO parmi les institutions des Nations Unies, mais les capacités dont elles disposent varient considérablement selon les cas. Il convient d'améliorer d'urgence leurs capacités de gestion. • Les Commissions nationales ont accueilli favorablement le memorandum d'accord de l'UNESCO et du PNUD. • Le choix du pays comme unité d'intervention implique l'intégration des composantes pertinentes des programmes de portée régionale et mondiale dans les documents de programmation nationaux. • Afin de préserver ses avantages comparatifs au niveau mondial tout en conduisant les processus de planification et d'exécution au niveau des pays, l'UNESCO doit répondre aux besoins rencontrés lors des différentes phases de la planification et de l'élaboration. • Nécessité de faire des choix stratégiques concernant les programmes à mettre en œuvre, selon la capacité d'exécution de l'Organisation, afin d'envisager les allocations financières à moyen terme de manière viable et réaliste. 	<p>Des réunions de l'Équipe spéciale d'examen de la décentralisation auxquelles ont participé tous les ADG, les directeurs des services centraux et 12 directeurs/chefs de bureaux hors Siège ont eu lieu au Siège. Les membres du personnel s'y sont rendus par le moyen le plus économique et en conformité avec les règles et règlements applicables.</p>	
<p>Harmonisation et renforcement des cadres de responsabilisation s'agissant de la décentralisation;</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Une triple approche a été élaborée, qui couvre les étapes de planification et de mise en œuvre et pour laquelle les mécanismes de responsabilisation correspondants ont été établis. • L'étape de planification a été examinée, avec les Secteurs de programme ainsi que les allocations budgétaires et les ressources humaines des bureaux hors Siège. 			

Résultats escomptés du 34 C/5	Réalizations	Défis/enseignements tirés	Rapport coût-efficacité	Durabilité
	<ul style="list-style-type: none"> • L'Accord de performance pour le personnel de direction a permis de réaliser une évaluation collégiale de la performance des directeurs/chefs de bureaux hors Siège dans quatre grands domaines de responsabilité : gestion du programme, partenariats/relations extérieures, gestion du personnel et gestion financière. • La description des postes des directeurs/chefs de bureaux hors Siège a été revue afin de mettre en valeur leurs responsabilités spécifiques vis-à-vis des ADG de secteur, du contrôleur financier et du BFC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Une fois disponibles, les résultats de l'évaluation à 180° des membres des équipes de pays des Nations Unies sont présentés au panel de performance du personnel de direction pour être pris en compte lors de l'examen des résultats accomplis en termes d'implication dans les processus de cohérence du système des Nations Unies au niveau des pays. 		
<p>Renforcement, au niveau des pays, de la participation aux initiatives liées à la réforme des Nations Unies et promotion de la cohérence des actions du Siège et des bureaux hors Siège</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement des capacités administratives, logistiques et de gestion des bureaux hors Siège participant aux initiatives pilotes « Unis dans l'action » des Nations Unies, aux exercices de déploiement de PNUAD dans les pays concernés en 2008/2009, ainsi qu'à d'autres initiatives conjointes menées par les Équipes de pays des Nations Unies au niveau des pays grâce à : <ul style="list-style-type: none"> - une assistance (ressources humaines temporairement mises à disposition et financement des voyages) apportée à 20 bureaux hors Siège afin de leur permettre de se concentrer sur les initiatives de l'Équipe de pays des Nations Unies dans 29 pays (l'UNESCO ayant, dans 15 d'entre eux, un statut d'institution non résidente) sans mettre en péril l'exécution du programme ordinaire et des projets de l'UNESCO ; - deux antennes au Rwanda (pays pilote de l'initiative des Nations Unies « Unis dans l'action ») et en Papouasie-Nouvelle-Guinée (Équipe de pays des Nations Unies très active) afin de faciliter la participation de l'UNESCO ; - cinq antennes de projet, pour une durée strictement égale à celle des projets du Fonds pour la réalisation des OMD dans les pays où l'UNESCO est institution non résidente ; • Des conseils aux bureaux hors Siège sur des questions telles que les services communs des équipes de pays des Nations Unies (trois missions : République-Unie de Tanzanie, Viet Nam et Mozambique). 	<ul style="list-style-type: none"> • La participation fructueuse et efficace des bureaux hors Siège de l'UNESCO aux initiatives pilotes « Unis dans l'action » des Nations Unies et à d'autres initiatives conjointes de programmation et de gestion des équipes de pays des Nations Unies passe par une adaptation à des objectifs et besoins qui sont en constante évolution, grâce à des mécanismes flexibles. 	<p>Le BFC a alloué des fonds aux bureaux hors Siège (858 267 dollars des États-Unis) après présentation et approbation des plans d'activités des bureaux concernés et après une analyse approfondie et une hiérarchisation des besoins.</p>	<p>Les bureaux hors Siège ont bénéficié concrètement de mesures financières et d'une assistance temporaire en personnel, ainsi que d'autres mesures, afin d'assurer la pérennité de la participation de l'UNESCO aux initiatives « Unis dans l'action » et aux PNUAD, pendant tout le processus au niveau des pays.</p>
<p>Mise en place d'une approche intégrée de l'évaluation des performances des directeurs et chefs de bureaux hors Siège</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'accords de performance des directeurs et chefs de bureaux hors Siège définissant les principaux résultats escomptés pour l'ensemble des fonctions de programmation, de gestion, de représentation et de sécurité qui leur incombent (avec les indicateurs de performance correspondants). 			

Résultats escomptés du 34 C/5	Réalizations	Défis/enseignements tirés	Rapport coût-efficacité	Durabilité
<p>Suivi du budget de fonctionnement des bureaux hors Siège et amélioration de leur gestion et de leur administration</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation accrue des bureaux hors Siège à la responsabilisation sur des sujets budgétaires, financiers et administratifs. • Exécution de quatre ateliers de formation des AO, régions Afrique, Asie, États arabes et Amérique latine et Caraïbes. • Suivi régulier et contrôle accru du budget des bureaux hors Siège par les AO/unités au Siège. • Ateliers de formation institutionnelle : - Les équipes de cinq bureaux hors Siège de l'UNESCO ont bénéficié de ce programme de formation et ont ainsi reçu un éclairage et des connaissances directes sur le mandat, l'histoire et le fonctionnement de l'Organisation. <p>Trois ateliers de formation supplémentaires sont prévus (à Téhéran, Santiago et Yaoundé) dans la deuxième partie de cette année (en novembre et décembre).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Importance d'établir une compréhension commune du partage des coûts et de ses implications budgétaires. • Difficultés à faire coïncider les dates des ateliers avec la disponibilité des spécialistes concernés. 	<p>Les bureaux hors Siège doivent se montrer prudents dans leurs contributions et engagements éventuels en faveur des maisons communes des Nations Unies et autres efforts conjoints.</p> <p>Fonds utilisés de manière efficiente, afin de garantir une réduction des dépenses au minimum: le nombre de spécialistes est passé de quatre à trois. L'organisation de cette activité se fonde sur le partage des coûts entre le Siège et les bureaux hors Siège. Si nécessaire, les bureaux hors Siège essaient autant que possible de négocier une baisse des loyers ou d'obtenir des locaux mis à disposition à titre gracieux pour héberger la formation.</p>	
<p>Sensibilisation accrue du personnel hors Siège et au Siège aux questions de sécurité sur le terrain et aux délégations d'autorité et de responsabilité s'y rapportant, ainsi qu'aux politiques et directives relatives à la sécurité</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre du Tableau de délégation de pouvoirs et d'obligation redditionnelle sur la Gestion de la sécurité hors Siège (circulaire administrative n° 2295 du 14 août 2007). • Renforcement des capacités de tous les membres du personnel de l'UNESCO afin qu'ils assument efficacement leurs responsabilités en matière de sécurité et de sûreté en veillant à ce que chacun aille au bout des programmes de formation obligatoire intitulés Notions de base de sécurité sur le terrain et Cours avancé de sécurité sur le terrain. • Lancement de la formation à distance de l'UNESCO sur la sensibilisation à la sécurité sur le terrain (obligatoire depuis le 1er juin 2009 pour tous les voyages officiels). • Mise en œuvre du nouvel outil automatique en ligne d'habilitation en matière de sécurité du Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies (ISECT) et contrôle du respect des procédures en vigueur par le biais de procédures d'ordres de voyage appropriées. • Élaboration, diffusion et suivi de la mise en œuvre des politiques spécifiques de l'UNESCO en matière de sécurité, notamment de la politique concernant les obligations de 	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin d'un contrôle approprié du respect des procédures en matière de sécurité, notamment la formation l'enregistrement des déplacements de l'ISECT. • Importance de la notification de voyage en cas de déplacement personnel ou de déplacement vers des pays hors phase pour le suivi du personnel en situation d'urgence. 		

Résultats escomptés du 34 C/5	Réalizations	Défis/enseignements tirés	Rapport coût-efficacité	Durabilité
	<p>sécurité relatives aux voyages.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diffusion efficace et en temps opportun des directives et procédures en matière de sécurité. • Informations relatives à la sécurité disponibles sur le site Intranet de l'UNESCO. 			
<p>Mise en œuvre des instructions du Département de la sûreté et de la sécurité (DSS) de l'ONU concernant la sécurité du personnel et la sûreté des locaux hors Siège</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre de toutes les règles de sécurité (MOSS, MORSS) des bureaux hors Siège conformément aux instructions du Département de la sûreté et de la sécurité de l'ONU. • Introduction du nouveau modèle de gestion des risques et de la sécurité. • Respect accru des normes du Département de la sûreté et de la sécurité, propice à des conditions de vie et de travail plus sûres pour le personnel. • Réponse efficace et opportune aux situations d'urgence liées à la sécurité. • Suivi continu du niveau de respect de la sécurité dans les bureaux hors Siège de l'UNESCO. • Tenue et mise à jour de listes du personnel (planification d'urgence et police d'assurance contre les actes de malveillance) et de listes du personnel essentiel/indispensable désigné dans le cadre des plans de sécurité nationaux. • Soutien actif à l'identification d'autres locaux conformes aux normes de sécurité en vigueur (notamment, mobilisation du soutien des autorités du pays hôte). • Assistance aux bureaux hors Siège pour la planification d'urgence en cas de pandémie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité constante de s'assurer que les bureaux hors Siège se conforment à l'état de la sécurité et qu'ils respectent dans l'ensemble les politiques et procédures de l'UNESCO en vigueur. • Lenteur de la mise en œuvre par certains bureaux hors Siège des mesures de sécurité MOSS prévues dans les plans de travail révisés de 2009 relatifs à la sécurité sur le terrain. 		
<p>Participation stratégique aux actions intégrées des Nations Unies destinées à faire face aux situations post-conflit ou post-catastrophe, notamment en ce qui concerne les évaluations communes des besoins, les appels globaux du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, les cadres stratégiques et programmatiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participation au Comité exécutif pour les affaires humanitaires. • Bien que n'étant pas membre du Comité scientifique international de l'Arctique (CSIA), l'UNESCO a renforcé son rôle dans les groupes de travail sectoriels sur l'éducation et le relèvement accéléré du CSIA, tant au niveau mondial qu'au niveau des équipes de pays des Nations Unies. • Participation aux appels humanitaires conjoints lancés par l'Organisation des Nations Unies, notamment pour la 	<ul style="list-style-type: none"> • Il est essentiel d'avoir une bonne connaissance des mécanismes des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires au niveau du Siège et des Équipe de pays des Nations Unies et d'entretenir des liens étroits avec eux. 	<p>Les fonds alloués par le biais du secrétariat de la plate-forme intersectorielle relative aux pays en situation de post-conflit et de post-catastrophe (BFC/CPO) ont été essentiels à la mobilisation de ressources extrabudgétaires et à l'inclusion des projets dans les appels communs de fonds des Nations Unies lancés par les bureaux hors Siège, notamment</p>	

Résultats escomptés du 34 C/5	Réalizations	Défis/enseignements tirés	Rapport coût-efficacité	Durabilité
<p>et les mécanismes de financement</p>	<p>République centrafricaine, Gaza, l'Iraq, Haïti, le Myanmar, les territoires palestiniens occupés, la Somalie et le Soudan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Huit bureaux hors Siège participeront au volet thématique " Prévention des conflits et consolidation de la paix " du Fonds PNUD/Espagne pour la réalisation des OMD. • Des bureaux hors Siège ont bénéficié, en 2008 (La Havane, Islamabad) et 2009 (Islamabad), du Fonds central d'intervention d'urgence (CERF) du Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies, dans le domaine de l'éducation d'urgence. 		<p>l'Appel éclair pour Gaza de 2009 et celui pour Myanmar, en 2008, à la suite du passage du cyclone Nargis.</p>	
<p>Mise en place d'opérations efficaces pour faire face aux situations postconflit et postcatastrophe, s'appuyant sur des infrastructures et des mécanismes administratifs appropriés</p>	<ul style="list-style-type: none"> • À la suite de la décision 174 EX/39 du Conseil exécutif, un compte spécial post-crise a été mis en place et utilisé pour la première fois en soutien aux projets de l'UNESCO dans le cadre de l'Appel éclair des Nations Unies pour Gaza, en 2009. • Une base de données sur la gestion des connaissances concernant les situations de postconflit et de postcatastrophe sur le site Intranet de BFC/CPO est en cours de création en 2009 pour soutenir des interventions efficaces dans les situations de postconflit et de postcatastrophe hors Siège en répertoriant les « meilleures pratiques » et en fournissant des conseils spécifiques aux situations de crise et des modèles de projets. • Un site Web d'information du public sur les situations de postconflit et de postcatastrophe, à destination des donateurs, des partenaires et du grand public, est en cours de construction pendant l'exercice biennal actuel. • En 2009, le BFC/CPO a organisé aux bureaux hors Siège, d'abord en Asie et dans la région de l'Amérique latine et des Caraïbes, des formations régionales ciblées sur l'élaboration et la planification d'une intervention de l'UNESCO dans les pays en situation de postconflit et de postcatastrophe. Une formation au Siège et une formation régionale pour les bureaux hors Siège d'Afrique sont prévues d'ici à la fin de l'année 2009. • La plate-forme intersectorielle relative aux pays en situation de post-conflit et de post-catastrophe - qui existe depuis début 2008 - permet de coordonner les bureaux hors Siège des pays en situation de postconflit et de postcatastrophe, les points focaux au Siège et les hauts responsables de l'UNESCO concernés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le Siège et les bureaux hors Siège peuvent bénéficier d'une compilation systématique d'analyses et de directives sur les « meilleures pratiques ». Le secrétariat de la plate-forme intersectorielle relative aux pays en situation de postconflit et de postcatastrophe (BFC/CPO) a entrepris des investissements dans la gestion des connaissances concernant les situations de postconflit et de postcatastrophe. • La sensibilisation et l'information du public, y compris la mise en place d'un site Web sur les situations de postconflit et de postcatastrophe, devraient être renforcées dans la même mesure qu'elles le sont chez les partenaires du système des Nations Unies et autres partenaires de l'action humanitaire. • La coordination intersectorielle et la communication directe avec les bureaux hors Siège des pays en situation de post-conflit et de post-catastrophe peuvent améliorer la qualité et l'adéquation de la réponse globale de l'UNESCO aux situations de postconflit et de postcatastrophe. Les unités PCPD au Siège doivent élargir les liens avec les bureaux hors Siège et leur prouver davantage que le Siège peut apporter des conseils stratégiques opportuns et essentiels et un soutien rapide dans les situations de postconflit et de postcatastrophe. 		<p>Les formations régionales ciblées accroissent le nombre de hauts fonctionnaires des bureaux hors Siège formés à la préparation et la planification de réponses aux situations de postconflit et de postcatastrophe. Les formations régionales permettent également d'établir des liens et de construire des réseaux parmi les membres du personnel hors Siège et les points focaux PCPD dans les services centraux et les secteurs concernés du Siège.</p>

Résultats escomptés du 34 C/5	Réalizations	Défis/ enseignements tirés	Rapport coût-efficacité	Durabilité
		<ul style="list-style-type: none"> • Des formations régionales ciblées pour les bureaux hors Siège permettront que les capacités et mandats de l'UNESCO soient mieux reconnus par les partenaires des Nations Unies et les donateurs. 		